



Évaluation des établissements

# RAPPORT D'ÉVALUATION DE L'UNIVERSITÉ CÔTE D'AZUR

**CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2022-2023**  
VAGUE C

Rapport publié le 14/02/2024

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

Au nom du comité d'experts:

François Gauer, président du comité

Pour le Hcéres:

Stéphane Le Bouler, président par interim

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

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

## Avis du comité

### Forces principales

- L'université Côte d'Azur (UniCA) s'est engagée, au 1<sup>er</sup> janvier 2020, dans la création d'un établissement public expérimental et a d'ores et déjà amorcé le processus de sortie de cette expérimentation qui doit conduire à la création d'un grand établissement. **Grâce cette création, l'UniCA a pour ambition d'être une université de recherche intensive de stature internationale, tout en s'enracinant dans son territoire et en contribuant au développement d'une économie de la connaissance. Elle est déjà parvenue à accélérer très significativement une dynamique engagée à partir de 2016 par la communauté d'universités et établissements (ComUE) UCA en faveur de l'interdisciplinarité.** Cette création constitue une étape majeure dans le long processus de déploiement de cette orientation scientifique distinctive, dont l'obtention de l'initiative d'excellence (IdEx) UCA-Joint, *excellent and dynamic initiative* (JEDI) a représenté le jalon essentiel. Les établissements fondateurs de la nouvelle université ont chacun apporté leur identité, ainsi qu'une reconnaissance nationale et internationale dans leurs domaines académiques respectifs, ce qui a permis à l'UniCA d'étendre substantiellement ses activités de recherche et de formation. En particulier, l'observatoire de Côte d'Azur et la Villa Arson ont renforcé le positionnement de l'université, respectivement dans le domaine des sciences de la Terre et de l'univers et dans le domaine des arts. Ces spécificités nouvelles ont donné aux activités de recherche et de formation de l'UniCA des orientations originales et différenciantes, qui ont permis d'accélérer le mouvement, en cours de déploiement, vers le décloisonnement des disciplines.
- Au-delà de la mise en commun du potentiel académique des établissements ayant intégré l'UniCA, **les objectifs généraux portés par le projet de l'université en matière de recherche, de formation, d'innovation et de diffusion de la culture scientifique sont parvenus à susciter une large adhésion de la communauté universitaire, ainsi que des partenaires académiques, économiques et territoriaux.** Au sein de l'établissement, sans gommer les difficultés inhérentes à une telle transformation institutionnelle, les personnels de l'établissement sont collectivement fiers du chemin parcouru. Cette dynamique a particulièrement impliqué les organismes nationaux de recherche (ONR), tous parties prenantes de l'IdEx depuis 2016, mais également les collectivités territoriales – ville de Nice, Métropole Nice Côte d'Azur, communauté d'agglomération de Cannes, département des Alpes-Maritimes –, ainsi que les entreprises du territoire azuréen. Elle a permis d'augmenter significativement le nombre des publications et la réussite aux appels à projets, notamment européens.
- **La création de ce nouvel établissement donne également une visibilité accrue et une cohérence d'ensemble aux actions conduites en matière d'innovation, de valorisation et de transfert, tant au niveau de l'établissement expérimental que des établissements-composantes.** De fait, de nombreux indicateurs en la matière montrent que l'UniCA dans son ensemble est non seulement très active, mais aussi très visible au sein de son territoire, avec un nombre tout à fait significatif de brevets, de licences, de startup et de contrats ou conventions de recherche partenariale dénombrés au cours de la période évaluée.
- Conformément à l'une des missions de l'IdEx UniCA-JEDI, qui était de promouvoir une nouvelle structure de l'établissement, et en particulier de redéfinir les contours des composantes, **la mise en place des Écoles Universitaires de Recherche (EUR) a permis de repenser de façon innovante les liens entre formation et recherche.** Cette construction autour des EUR a été l'occasion de remettre les activités de recherche au cœur de la construction de l'offre de formation.

### Faiblesses appelant une vigilance particulière

- **Le choix d'un mode d'organisation à plusieurs niveaux, plus transversal et moins cloisonné,** avec le souci assumé d'une concertation réelle reposant sur des conseils, des commissions et des comités de pilotage organisés **au niveau de l'établissement comme à celui des composantes aboutit à une structuration qui complexifie le pilotage des politiques de recherche et de formation. De même, les relations structurelles et fonctionnelles qui existent entre le pilotage de l'IdEx et la gouvernance de l'établissement ont beaucoup**

**évolué**, sans transformation majeure du modèle de gouvernance de l'IdEx. Cette situation renforce la complexité de l'ensemble. S'il est évident que ce modèle a facilité le rapprochement entre des établissements- composantes, des composantes et des établissements associés très différents par leurs tailles, leurs activités et leur mode de fonctionnement, il présente aussi le sérieux inconvénient de freiner la réactivité de l'établissement et d'amoindrir ainsi sa capacité à mener des projets de grande ampleur, au service de l'ambition qu'il porte.

- **À ce jour, l'UniCA n'est pas parvenue à affirmer, en recherche et en formation, une stratégie d'établissement qui dépasse la simple agrégation ou fédération d'une multitude d'initiatives et de projets.** Si la juxtaposition des moyens des établissements-composantes, des composantes et des établissements associés a permis de faire émerger un potentiel appréciable, il en résulte cependant, d'un point de vue opérationnel, une certaine dispersion des forces, qui gagneraient à être mieux articulées en fonction d'objectifs stratégiques et de jalons précis permettant d'accroître le rayonnement international de l'établissement. Quand elle est formalisée, la politique d'établissement est inégalement déployée au sein des composantes, et ce plus particulièrement dans le champ de la politique de formation et sur le terrain des actions relatives à la démarche qualité et à l'amélioration continue.
- **L'UniCA n'a pas encore suffisamment développé les indicateurs de pilotage de la formation comme de la recherche qui lui permettraient de suivre concrètement les objectifs qu'elle se donne.** Les indicateurs de performance, à ce jour, ne sont pas fiabilisés et restent trop parcellaires. Le système d'information, en support de la conduite des missions, est en cours de construction, notamment par la mise en place d'un SI décisionnel, mais ce dernier n'est pas encore apte à nourrir un pilotage de l'établissement par la donnée.

## Recommandations

- **Définir des axes stratégiques précis et différenciants en recherche :** pour conforter sa signature, l'UniCA, forte de son potentiel scientifique, gagnera à définir des orientations stratégiques audacieuses tenant compte des spécificités de son territoire et à en améliorer surtout le pilotage opérationnel. Le comité juge indispensable que l'établissement s'engage résolument dans cette voie pour que sa politique de recherche, au-delà du foisonnement actuel en une multitude de projets et d'initiatives, soit, à la simple lecture de ses objectifs, un véritable marqueur de son identité.
- **Clarifier le rôle de l'IdEx dans les orientations stratégiques de l'établissement :** l'IdEx, a eu un rôle clé dans la réussite de la nouvelle structuration adoptée par l'établissement, en particulier lors de la création des écoles universitaires de recherche (EUR). Aujourd'hui au service du projet scientifique de l'université, ce rôle doit être clarifié pour que l'Initiative devienne pleinement un outil de l'établissement au service de l'excellence de sa politique de recherche et de formation et non l'instrument de financement des activités courantes de l'université.
- **Simplifier l'organisation interne pour gagner en efficience et en lisibilité :** si la structuration du nouvel établissement a certes permis une concertation élargie dont les bienfaits sont évidents, la lourdeur et la complexité qui en résultent sont un frein à l'efficacité et à la réactivité de l'organisation. Cela invite à revoir progressivement les processus d'instruction des projets et des décisions dans les domaines de la recherche et de la formation.
- **Poursuivre les rapprochements entre les différentes composantes de l'établissement** pour que les ambitions affichées en recherche et en formation, notamment dans les disciplines artistiques et culturelles, se formalisent rapidement et permettent à l'UniCA d'avoir une plus-value en la matière et une visibilité internationale. À cette fin, l'établissement gagnera à structurer de manière effective son collège des écoles d'art et à mettre en place l'institut fédératif de recherche qu'il projette dans ce même domaine des disciplines artistiques, en veillant tout particulièrement à articuler le potentiel des écoles, qu'il conviendrait de structurer, avec celui des unités de recherche déjà bien installées dans le paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche (ESR).

# Présentation de l'établissement

## 1. Caractérisation de l'établissement et de son territoire

### L'établissement « Université Côte d'Azur »

- **Date de création** : 25 juillet 2019 (décret n° 2019-785).
- **Regroupement** : Établissement public expérimental Université Côte d'Azur<sup>1</sup>.
- **Typologie et organisation** : université pluridisciplinaire avec santé structurée en 22 composantes, dont
  - 5 établissements-composantes qui conservent leur personnalité morale
    - Observatoire de la Côte d'Azur (OCA) ;
    - Villa Arson ;
    - Centre international de recherche musicale (CIRM) – dissous par le ministère de la Culture en 2022 ;
    - Institut de formation en masso-kinésithérapie (IFMK) ;
    - École régionale d'acteurs de Cannes & Marseille.
  - 8 EUR : arts et humanités (CREATES) ; systèmes numériques pour l'humain (DS4H) ; économie et management (ELMI) ; écosystèmes des sciences de la santé (HEALTHY) ; droit, science politique et management (LEXSOCIÉTÉ) ; sciences du vivant et de la santé (LIFE) ; sciences de la société et de l'environnement (ODYSSÉE) ; sciences fondamentales et ingénierie (SPECTRUM).
  - Cinq composantes à statuts particuliers au sens des articles L. 713-4 à L. 713-9 du code de l'éducation : IAE (Institut d'administration des entreprises) ; Inspé (Institut national supérieur du professorat et de l'éducation) ; institut universitaire de technologie ; Polytech ; faculté de médecine ; faculté d'odontologie.
  - Quatre composantes transversales : les instituts thématiques (Institut de la Paix et du Développement – IdPD ; Institut Neuromod) ; les instituts d'innovation et de partenariat (Institut méditerranéen de l'environnement du risque et du développement durable – IMREDD ; Arômes, parfums, cosmétiques – APC).
  - Un groupement de coopération sanitaire crée entre l'UniCA, le CHU, le centre Antoine Lacassagne et la Fondation Lenval.
- **Évolution du nombre d'étudiants** : 33 537 étudiants en 2021-2022, + 3,4 % durant la période évaluée.

---

<sup>1</sup> Membres associés : Skema Business School, conservatoire à rayonnement régional de Nice (CRR), pôle national supérieur de danse Rosella Hightower (PNSD), École supérieure de réalisation audiovisuelle de Nice (ESRA), Sustainable design school (SDS), centre Antoine Lacassagne. Organismes nationaux de recherche participant à la gouvernance : Centre national de la recherche scientifique (CNRS), institut national de recherche en informatique et en automatique (INRIA), institut national de la recherche agronomique (INRAe), institut national de la santé et de la recherche médicale (INSERM), institut de recherche pour le développement (IRD).

– **Répartition des effectifs étudiants<sup>2</sup> :**

	URCA	Universités pluridisciplinaires avec santé
Licence	39 %	40 %
DUT-BUT	6 %	8 %
Licence professionnelle	2 %	3 %
Master (hors enseignement et santé)	18 %	15 %
Formations d'ingénieurs	3,5 %	2 %
Formations de santé	18 %	18 %
Doctorat	3,5 %	3 %
Diplômes d'établissement	8 %	7 %
% d'étudiantes	58 %	60 %
% d'étudiants de nationalité étrangère	12 %	10 %
% d'étudiants boursiers	36 %	37,7 %

- **Ressources humaines<sup>3</sup> :** 1 546 enseignants, enseignants-chercheurs, dont 1 121 titulaires (366 professeurs des universités - PR, 568 maîtres de conférences - MCF, 199 enseignants 2<sup>nd</sup> degré) ; 1 485 Biatss, dont 710 titulaires.
- **Budget<sup>4</sup> :** 279 M€ en 2021, dont 210 M€ de charges de personnel, 49 M€ de charges de fonctionnement décaissables et 20 M€ d'investissement.
- **Patrimoine immobilier<sup>5</sup> :** 285 000 m<sup>2</sup> SHON.
- **Unités de recherche (nombre, tutelles et UMR) :** 43 laboratoires, dont 17 unités propres, 23 unités mixtes de recherche, 3 unités de recherche en émergence, 6 fédérations de recherche (dont une mixte avec le CNRS, une MSHS, 2 unités mixtes internationales et 4 laboratoires internationaux associés).
- **Écoles doctorales :** 5 ED accréditées : ED sciences de la vie et de la santé ; ED sociétés, humanités, arts et lettres ; ED sciences et technologies de l'information et de la communication ; ED droit et sciences politiques, économiques et de gestion (DESPEG) ; ED sciences fondamentales et appliquées. 1 ED sciences du mouvement humain partagée avec Aix Marseille Université et l'université de Montpellier.
- **Production scientifique<sup>6</sup> :** 11 131 publications en compte entier (2016-2020), 4 018 en compte fractionnaire, soit 1,4 % de la production nationale.
- **Trois principaux domaines de spécialisation de la production scientifique<sup>7</sup> :**

<sup>2</sup> Année universitaire 2021-2022. Source : Mesr, Tableau de bord, les étudiants et les formations (hors double-inscriptions CPGE).

<sup>3</sup> Données 2020. Source : MESR, Fiche DGRH, Université Côte d'Azur. Hors établissements-composantes, l'UniCA n'ayant pas transmis de données agrégées à l'échelle de l'établissement public expérimental.

<sup>4</sup> DataESR, Indicateurs financiers des opérateurs de l'enseignement supérieur français, MESR, d'après les comptes financiers 2021. Données hors établissements-composantes, l'UniCA n'ayant pas transmis de données agrégées à l'échelle de l'établissement public expérimental.

<sup>5</sup> Hors établissements-composantes, mais en intégrant l'observatoire de Côte d'Azur. Source : UniCA, indicateurs contractuels 2018-2022.

<sup>6</sup> OST, le profil scientifique de l'Université Côte d'Azur, rapport d'indicateurs 2016-2020.

- Sciences de l'univers (indice 4).
  - Mathématiques (indice 3).
  - Biologie cellulaire, du développement et régénérative (indice 2,4).
- **PIA :**
- 1 IdEx (UCA-JEDI) pour une dotation en capital non consommable de 500 M€ produisant 14 M€ par an de revenus, 4 Labex, 1 EUR (UCA *Digital systems for humans*), 1 NCU (L@UCA), 1 PPR - 3IA, 1 SFRI, 1 IDÉES, 1 Équipex +. On note également de nombreuses participations de l'OCA au sein de programmes et équipements prioritaires de recherche (PEPR) dont ORIGINS et IRIMA.
- **Université européenne :** Ulysseus avec l'université de Séville, l'université de Gênes, l'université technique de Košice, MCI (*Management center Innsbrück*), l'université des sciences appliquées de *Haaga-Helia* en Finlande, l'université de Munster en Allemagne et l'université du Monténégro.
- **Établissement labellisé HRS4R.**

### Contexte territorial :

- **Population de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur + Dynamique démographique<sup>8</sup> :** 5,1 millions d'habitants au 1er janvier 2019 avec une évolution de + 0,4 % par an (2013-2019).
- **Une région académique constituée de deux académies** (l'académie de Nice et l'académie de Marseille) et de six départements (les Alpes-de-Haute-Provence, les Hautes-Alpes, les Alpes-Maritimes, les Bouches-du-Rhône, le Var et le Vaucluse).
- **Population étudiante<sup>9</sup> :** 176 758 étudiants inscrits en 2019-2020, répartis entre 21 sites d'enseignement supérieur, dont 10 sites ayant une ou plusieurs implantations d'établissements publics sous tutelle du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche (MESR), parmi lesquels 4 universités (Avignon Université, Aix-Marseille Université, Université de Toulon, Université Côte d'Azur).
- **Production scientifique<sup>10</sup> :** 7,5 % des publications nationales en 2019 (4<sup>e</sup> rang national) et 5,2 % des demandes nationales de brevets (tous domaines confondus) déposées à l'Office européen des brevets (5<sup>e</sup> rang national).
- **Subventions régionales à l'ESR<sup>11</sup> :** 29 M€ en 2022, dont 20 M€ d'investissement.
- **Personnels relevant du MESR et de la recherche publique<sup>12</sup> :** 5 938 personnels enseignants, enseignants-chercheurs et 6 557 personnels bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, personnels sociaux et de santé (Biatss, soit 6,9 % de l'effectif national), 8 838 chercheurs publics (7 % de l'effectif national en 2018) dont 3 713 personnels universitaires.

## 2. Recommandations de la précédente évaluation (rapport publié en 2017)

Les recommandations du précédent rapport d'évaluation ont été considérées par le comité d'évaluation dans le cadre de ses travaux. L'analyse de leur prise en compte est détaillée dans le corps du rapport. Dans la

---

<sup>7</sup> OST, le profil scientifique de l'Université de Côte d'Azur, rapport d'indicateurs 2016-2020. Les 3 domaines de spécialisation sont déterminés sur la base des 27 sous-domaines ERC dépassant 30 publications par an. L'indice de spécialisation est le rapport entre le pourcentage de publications dans le sous domaine disciplinaire considéré au sein de l'institution et ce même pourcentage à l'échelle mondiale.

<sup>8</sup> Insee, L'essentiel sur... Provence-Alpes-Côte d'Azur — <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4482470>

<sup>9</sup> MESR, Atlas régional des effectifs étudiants 2019-2020.

<sup>10</sup> Strater Provence-Alpes-Côte-d'Azur, 2022.

<sup>11</sup> AEF, Dépêche n° 668601, 4 mars 2022.

<sup>12</sup> Strater Provence-Alpes-Côte-d'Azur, 2022.

mesure où l'université Côte d'Azur résulte en particulier de la fusion de l'université Nice Sophia-Antipolis et de la ComUE Université Côte d'Azur, le suivi de ces recommandations a été effectué à partir de la conclusion des rapports d'évaluation de ces deux établissements<sup>13</sup>. D'autre part, le suivi a été limité aux recommandations concernant les domaines « politique de la recherche, de l'innovation et de l'inscription de la science dans la société » et « politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus », le domaine « pilotage stratégique et opérationnel » n'étant pas concerné par cette évaluation (voir *infra* « contexte de l'évaluation »).

<b>Recommandations (ComUE et UNS ; domaine 2 et 3)</b>	<b>Suivi</b>
Créer le cadre favorable pour une meilleure anticipation des politiques de recherche hospitalo-universitaire	Suivie d'effet
Partager les bonnes pratiques en matière d'accompagnement et de réussite étudiante	Partiellement suivie d'effet
Mieux associer les équipes d'accueil à la dynamique de l'excellence en recherche	Pas d'élément spécifique
Clarifier pour les usagers l'évolution des périmètres des missions de la direction recherche et valorisation (DRV) de l'UNS dans le cadre de la mise en place de l'UCA	Suivie d'effet
Veiller à ce que la politique européenne et internationale en matière de formation poursuive son développement en adéquation avec la stratégie de l'UCA	Partiellement suivie d'effet

Depuis 2017, l'établissement a changé de statut, de périmètre et d'organisation : cette évolution ne rend pas les recommandations inopérantes, mais le RAE n'est pas structuré pour y répondre spécifiquement. Par ailleurs, le RAE manque d'éléments permettant de mesurer l'application des politiques engagées par le niveau central dans les composantes.

### 3. Contexte de l'évaluation

La présente évaluation de l'université Côte d'Azur s'inscrit dans le cadre de la campagne d'évaluation 2022-2023, correspondant à la vague C. Or, l'établissement public expérimental (EPE) UCA a adressé une demande de sortie d'expérimentation au MESR le 30 juin 2022 et, conformément à l'ordonnance du 12 décembre 2018, le Hcéres a procédé à l'évaluation de sortie d'expérimentation les 27 et 28 septembre 2022. L'évaluation s'est alors principalement concentrée sur les questions de stratégie, de positionnement et de pilotage de l'établissement (voir référentiel d'évaluation de sortie d'expérimentation du Hcéres). Le rapport de sortie d'expérimentation a été publié le 31 janvier 2023.

Les calendriers d'évaluation de sortie d'expérimentation et d'évaluation institutionnelle se juxtaposant au cours de la même année, l'évaluation de sortie d'expérimentation a été considérée comme une première phase de l'évaluation de l'UniCA, concentrée sur le domaine 1 du référentiel d'évaluation : « pilotage stratégique et opérationnel ». La présente évaluation constitue la seconde phase et s'attache à l'évaluation de l'établissement dans le cadre de ses missions. Le comité d'évaluation a ainsi porté son regard sur les domaines 2 et 3 du référentiel : « politique de la recherche, de l'innovation et de l'inscription de la science dans la société » ; « politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus ».

Au vu des spécificités que l'université a exprimées en amont de l'évaluation (rencontre stratégique entre l'établissement et le Hcéres), quatre modulations du référentiel, donnant lieu à des focus évaluatifs, ont été prises en compte par le comité, dans le cadre de son expertise. La première concerne le lien entre formation et recherche avec un focus évaluatif sur la transdisciplinarité portée par les EUR et les instituts transversaux. La seconde relève de l'inscription territoriale de l'université avec un focus évaluatif sur l'innovation au service du

<sup>13</sup> Hcéres, Rapports d'évaluation de la coordination territoriale portée par la ComUE Université Côte d'Azur (UCA), de l'université de Nice Sophia Antipolis (UNS) et de l'Observatoire de la Côte d'Azur (OCA), publiés le 5 septembre 2017.

développement et de la transformation du territoire. La troisième considère les partenariats académiques avec un focus évaluatif sur la co-construction de la stratégie scientifique avec les organismes de recherche. Enfin, la quatrième modulation porte sur les partenariats internationaux, avec un focus sur la stratégie internationale de l'UniCA et sur l'université européenne Ulysseus. À partir des éléments dont il a pu disposer dans le dossier d'autoévaluation et lors de la visite, le comité s'est attaché à moduler ses analyses pour tenir compte de ces focus évaluatifs, tant dans le corps du rapport que dans son avis général sur l'établissement.

#### 4. Rapport d'autoévaluation et visite de l'établissement

Le RAE produit par l'établissement est complet et s'appuie sur de nombreuses annexes. Il est cependant très descriptif et manque à la fois d'éléments de preuves et d'analyses évaluatives dans le corps du texte. De nombreux paragraphes, après une description de circonstance, ne tentent pas de remettre les faits rapportés dans la perspective de la stratégie de l'UniCA, stratégie qui se résume trop souvent à l'évocation d'enjeux de portée très générale au sein de l'ESR, ces derniers n'étant pas spécialement différenciants pour l'établissement.

Sur la forme, le RAE est agréable à lire, mais le choix fait d'aborder les critères un à un et non de les regrouper sous des titres signifiants en un paragraphe homogène et synthétique, morcelle quelque peu le propos et ne facilite pas l'émergence de conclusions fortes.

Le comité de visite regrette enfin que le RAE n'ait pas conduit à une analyse Swot référence par référence, ou au minimum par grands domaines, alors que cet exercice aurait permis à l'UniCA de rentrer dans une démarche d'amélioration continue et de transformation.

D'un point de vue méthodologique, le RAE ne précise pas le mode opératoire qui a conduit à sa rédaction puis à sa validation. Ce point est d'autant plus regrettable qu'il s'agit du premier RAE de l'UniCA en tant que nouvel établissement. Il aurait été très utile de pouvoir mesurer de façon plus explicite le soutien ou les réserves de la communauté universitaire à ce qui est écrit.

La visite de l'établissement dans le cadre de cette seconde phase d'évaluation a eu lieu les 3 et 4 mai 2023. 49 entretiens ont été menés. Ils ont permis au comité de rencontrer un grand nombre d'acteurs, d'usagers et de partenaires de l'UniCA (201 au total). Ces entretiens se sont déroulés dans d'excellentes conditions sur le site de Valrose.

# La politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société

## Référence 9. « La politique de recherche de l'établissement définit des orientations structurantes. »

### 1. Une recherche de grande qualité, qui s'appuie sur de solides partenariats, mais une stratégie scientifique à affirmer et à conforter

L'université Côte d'Azur est le fruit d'une structuration institutionnelle engagée depuis plusieurs années et soutenue par les établissements à l'origine de sa création, ainsi que par les ONR et par les collectivités territoriales qui sont pleinement intégrés à sa gouvernance. L'obtention de l'IdEx UCA-JEDI par la ComUE UCA en 2016 (IdEx pérennisé en 2021) a eu un rôle déterminant pour mener à bien cette opération de structuration. L'UniCA est par ailleurs membre fondateur d'Udice, alliance nationale de 10 grandes universités françaises lauréates aux AAP IdEx, et qui souhaitent mettre en avant une « recherche d'excellence, la performance de l'enseignement supérieur, et le développement d'écosystèmes d'innovation attractifs »<sup>14</sup>, objectifs que l'université s'est effectivement fixés. Malgré les difficultés inhérentes à un projet d'une telle envergure ayant abouti à la création d'un nouvel établissement, le processus a été conduit dans la concertation et a pu ainsi bénéficier d'une réelle adhésion des personnels et d'une reconnaissance forte de la part des partenaires, notamment des partenaires locaux<sup>15</sup>.

L'UniCA peut compter sur un potentiel de recherche de 22 unités mixtes de recherche (UMR) et 21 unités propres. Au sein de cet ensemble, les 40 unités de recherche qui ont fait l'objet d'une évaluation par le Hcéres représentent un potentiel très important, de près de 1 938 emplois, dont 954 enseignants-chercheurs, rattachés à hauteur de 88 % à l'université<sup>16</sup>, 472 chercheurs des ONR – dont 59 % sont des chercheurs du CNRS<sup>17</sup> – et 502 personnels d'appui à la recherche dont l'UniCA fournit environ le quart. Une telle structuration reflète la pertinence du cadre partenarial mis en place avec les organismes et avec d'autres établissements ayant une mission de recherche, qui permet à l'université d'appuyer son ambition scientifique sur un potentiel de qualité.

Depuis la création de l'UniCA, le nombre de publications est en croissance, le RAE évoquant une augmentation (+ 16,6 %) de la volumétrie des publications entre 2017 (3 002 publications) et 2021 (3 503 publications), sans pour autant préciser le périmètre scientifique exact ayant fondé cette analyse (institutions, unités de recherche concernées), ni explorer les raisons de la dynamique observée. Ces données recoupent pour partie les analyses de l'OST entre 2016 et 2020<sup>18</sup>, ces dernières n'intégrant pas toutefois les publications des unités de recherche dont l'université n'est pas tutelle et au sein desquelles elle compte des enseignants-chercheurs<sup>19</sup>.

<sup>14</sup> <https://www.udice.org/a-propos/#nos-membres>.

<sup>15</sup> Visite sur site.

<sup>16</sup> Le CHU de Nice représente 4 % de cet effectif, l'OCA 3 %, et c'est à 1 % qu'y contribuent respectivement les universités d'Aix-Marseille, d'Avignon et le centre Antoine Lacassagne.

<sup>17</sup> 23 % de l'effectif est rattaché à l'Inserm, 7 % à l'Inraé, 6 % à l'Inria et 3 % à l'IRD.

<sup>18</sup> Passage, en compte entier, de 2219 à 2398 publications entre 2016 et 2020, soit une augmentation de 8 %. En comparaison, sur la même période et pour la même unité de compte, la production nationale a diminué de 1,8 %. En compte fractionnaire, la dynamique est moindre : passage de 819 à 839 publications, soit une augmentation de 2,5 % (dans le même temps, sur cette même unité de compte, la production française a décliné de 10,7 %) — Source : OST, Le profil scientifique de l'UniCA, rapport d'indicateurs 2016-2020.

<sup>19</sup> L'UniCA contribue aux effectifs de six unités de recherche de la vague C, sans être tutelle de ces structures ni y être notablement investie. Il s'agit de 4 unités de SHS, d'une unité de sciences et technologies et d'une unité de sciences du vivant, la contribution de l'université n'y dépassant pas 4 % de l'effectif. Source : Hcéres, synthèse des évaluations de la recherche de l'UniCA, p. 4.

La spécialisation de l'établissement est plus affirmée dans certains secteurs scientifiques (biologie fondamentale, recherche médicale, physique, mathématiques et sciences de la Terre et de l'Univers). Plus précisément, les données de l'OST permettent d'établir une forte spécialisation en biologie cellulaire (indice 2,4<sup>20</sup>), une spécialisation modérée en physiologie, physiopathologie et physiologie du vieillissement (indice 1,3) et surtout une très forte spécialisation en mathématiques (indice 3) et en sciences de l'univers (indice 4), certaines de ces disciplines scientifiques nourrissant la stratégie de recherche de l'établissement (cf. *infra.*). En matière d'impact scientifique (nombre moyen de citations), les analyses de l'OST montrent que l'UniCA se situe dans la moyenne mondiale de 2017 à 2019, après lui avoir été supérieure de 10 % en 2016, la progression quantitative observée n'ayant pas entraîné un rayonnement plus important de l'activité de production, à l'exception du domaine des sciences de la vie et de la santé où l'indice d'impact est passé de 1,1 à 2<sup>21</sup> entre 2016 et 2020, en particulier grâce à certains sous-domaines<sup>22</sup>. Le caractère ciblé de l'influence que l'établissement exerce est confirmé par l'indice d'impact des 10 % des publications les plus citées, ce dernier atteignant son niveau le plus notable en physiologie du vieillissement (1,4) et en biologie environnementale (2,2), les sciences et technologies ne se distinguant qu'à travers les sciences de la terre et de l'univers (1,2).

**Par comparaison avec la trajectoire nationale moyenne au cours de la même période, l'UniCA a donc bien renforcé ses positions en matière de production scientifique. Le comité lui recommande toutefois d'analyser plus précisément et plus finement sa trajectoire scientifique afin d'en tirer certains enseignements pour la conduite de sa stratégie.**

L'ambition scientifique que porte l'UniCA est de faire émerger une « université intensive en recherche de rang mondial »<sup>23</sup>, en réunissant des compétences et des champs d'investigation complémentaires. À ce stade, comme le souligne le rapport de sortie d'expérimentation publié par le Hcéres, « l'EPE n'a pas progressé dans les classements généraux comme QS (rang mondial 721-730), ARWU (top 600) ou THE (rang 501 - 600) depuis sa création. De l'avis du comité, il est trop tôt pour percevoir les effets de sa nouvelle dynamique et de son rayonnement accru dans les classements évoqués, mais surtout, la pertinence d'inscrire l'UniCA dans une compétition avec les plus grandes universités généralistes de rang mondial n'est pas évidente. En revanche, l'université a de réels atouts qu'elle a elle-même identifiés dans des « niches » (cf. *infra*) de niveau international, mais aussi du fait de sa situation géographique, au carrefour des mondes méditerranéens du Nord et du Sud. Par ailleurs, son inscription scientifique dans la région Provence-Alpes-Côte d'Azur comme l'un des pôles principaux de l'enseignement supérieur et de la recherche avec AMU constitue une force. Quant à son positionnement au sein d'un espace transfrontalier scientifiquement très actif<sup>24</sup>, il représente un atout significatif si l'on considère le rôle que joue l'UniCA dans la formation des étudiants français et internationaux de son bassin de recrutement, cette activité de formation étant un soutien indispensable à l'activité socio-économique régionale qui repose sur des flux transfrontaliers importants. **À partir de ce constat, le comité recommande à l'UniCA d'affirmer davantage le modèle d'établissement qu'elle constitue de fait, à savoir celui d'une université européenne de dimension à la fois régionale et transfrontalière qui dispose de niches de recherche de niveau mondial fortement soutenues.**

Le fait de s'appuyer sur les forces des établissements-composantes pour le pilotage stratégique de champs disciplinaires entiers, comme dans le domaine des sciences de la Terre et de l'Univers dont le cœur

---

<sup>20</sup> L'indice de spécialisation est le rapport entre la part mondiale de publications d'un établissement dans une discipline et sa part mondiale dans toutes les disciplines confondues.

<sup>21</sup> Un indice d'impact de 1 signifie que le nombre moyen de citations reçues par les publications de l'établissement dans un domaine est égal au nombre moyen de citations obtenu par les publications mondiales dans le domaine. Lorsque l'indice est supérieur à 1, les publications de l'établissement ont un impact supérieur à la moyenne mondiale.

<sup>22</sup> Immunité, infection et immunothérapie ; biomolécules : mécanismes biologiques, structures et fonctions.

<sup>23</sup> Plan stratégique de l'UniCA p. 8, « Mission ».

<sup>24</sup> L'université porte de nombreux projets européens Interreg avec l'Italie et des relations institutionnelles ont été impulsées grâce à l'IdEx avec l'Institut italien de technologie de Gênes autour d'un programme doctoral commun et avec l'université de Gênes qui est l'un des membres de l'alliance européenne Ulysseus (RAE, p. 40).

thématique est positionné au sein de l'OCA<sup>25</sup>, témoigne de cette volonté partagée de valoriser les compétences spécifiques des entités fondatrices de l'établissement. Cependant, devant l'importance de l'enjeu, le comité de visite regrette que ni le RAE, ni le plan stratégique 2021-2025 ne permettent de distinguer le caractère distinctif et identitaire de la politique scientifique de l'UniCA. En effet, les positionnements revendiqués dans les documents cités restent le plus souvent très génériques et gravitent autour de la « pluri-inter-trans-disciplinarité » reposant « sur des socles disciplinaires solides » (sic), que ce soit dans les axes développés avec les partenaires que sont le CNRS et l'Inserm ou dans ceux que l'université a coconstruits avec les établissements-composantes. Ces positionnements sont ainsi présentés comme des enjeux assez généraux que la majorité des établissements comparables pourraient s'approprier, mais ils ne constituent pas, du point de vue du comité, des objectifs stratégiques, et encore moins les objectifs opérationnels précis d'un projet différenciant. Les priorités scientifiques n'apparaissent pas clairement dans les documents fournis par l'université et il est difficile d'en déduire si des changements stratégiques au sein des établissements-composantes ont été opérés, en lien avec l'ambition scientifique de l'université. **Le comité recommande à l'UniCA de rendre visibles et opératoires les axes stratégiques prioritaires de sa politique en matière de recherche en les enracinant dans les véritables spécificités de l'établissement.**

Pourtant, plusieurs thématiques prioritaires, parfois appelées « niches scientifiques », ont été abordées lors des entretiens. Elles sont également évoquées dans le RAE et figurent dans la synthèse de l'évaluation des unités de recherche aux côtés d'autres thématiques de l'UniCA bénéficiant d'une certaine reconnaissance, mais non identifiées en tant que thèmes prioritaires lors des entretiens (sciences de l'Univers, mathématiques, sciences du vivant). Ces thèmes se déploient dans des domaines disciplinaires très différents<sup>26</sup> et dessinent des champs de recherche très variés (intelligence artificielle – IA –, vieillissement, environnement-risques-résilience, tourisme)<sup>27</sup>. À ce jour, la thématique de l'IA a une visibilité accrue notamment parce qu'elle est portée par le projet PIA « instituts interdisciplinaires d'intelligence artificielle » (3IA) de l'UniCA obtenu en 2019 et parce qu'elle diffuse dans un très grand nombre de domaines disciplinaires de l'université<sup>28</sup>. Le 3IA a permis d'étendre la dimension interdisciplinaire de cette thématique en portant de nouveaux axes de développement (intelligence artificielle bio-inspirée ; applications d'intelligence artificielle aux territoires intelligents et sécurisés) et en développant de nouveaux instruments structurants (maison de la simulation)<sup>29</sup>. **Le comité considère que cette démarche est non seulement bienvenue, mais qu'elle devrait rapidement produire des résultats originaux. D'une manière plus générale, le comité encourage l'UniCA à financer davantage, de manière souple et réactive, l'amorçage de projets à risques impliquant plusieurs sous-structures de l'université, afin de compléter sa stratégie.**

La déclinaison, tant en recherche qu'en formation, de la thématique du tourisme, absente du RAE et du plan stratégique, gagnerait à être précisée et mise en œuvre. Si elle a donné lieu à la création en 2021 d'un institut,

---

<sup>25</sup> La politique de la recherche de l'OCA est détaillée dans l'annexe 21 du RAE. Les modalités d'articulation des sciences de la terre et de l'univers entre l'observatoire et l'université sont détaillées dans le projet de convention qui régit les relations entre l'établissement expérimental et cet établissement-composante.

<sup>26</sup> Cette grande variété des domaines disciplinaires pour lesquelles l'université dispose d'un réel rayonnement est confirmée par la synthèse des évaluations de la recherche menée par le Hcéres. Ainsi 4 secteurs ont une reconnaissance mondiale : mathématiques ; atomes froids et technologies quantiques ; interféromètre laser et formation du système solaire. Au sein de ces deux derniers secteurs, l'UniCA fournit moins de 50 % des personnels scientifiques (unités de référence de l'OCA). 14 autres ont une reconnaissance internationale parmi lesquels 8 secteurs au sein desquels l'UniCA fournit plus de 50 % des effectifs : physiologie, sports, mouvement ; civilisation du monde méditerranéen, héritage braudélien ; passé des sociétés, intelligence artificielle ; chimie moléculaire, macromoléculaire et radiochimie ; microélectronique ; signaux, images et systèmes embarqués ; intelligence artificielle et imagerie radar ; écologie marine. Source : Hcéres, synthèse des évaluations de la recherche de l'UniCA, p. 5.

<sup>27</sup> Visite sur site.

<sup>28</sup> Utilisation de l'intelligence artificielle pour l'étude des sociétés du passé du monde méditerranéen de la Préhistoire ancienne à l'époque médiévale, avec notamment une chaire en archéologie et intelligence artificielle au sein du Cepam, équipe de recherche de rayonnement international ; recherches sur les défis sociétaux de l'intelligence artificielle au sein du Gredeg, avec notamment l'obtention d'une chaire internationale, Deep Law for Tech pour ce même laboratoire ; recherches sur le génie logiciel et intelligence artificielle au sein de l'I3S, équipe de réputation internationale ; recherches sur l'intelligence artificielle et l'imagerie radar au sein du Leat, également de niveau international, etc. (source : Hcéres, synthèse des évaluations de la recherche de l'UniCA).

<sup>29</sup> Hcéres, synthèse des évaluations de la recherche de l'UniCA, p. 19.

l'Institut fédératif de recherche sur le tourisme (Itica), l'activité de celui-ci n'est pas très apparente<sup>30</sup>. De la même manière, dans un champ disciplinaire où l'excellence du site est internationalement reconnue<sup>31</sup>, les sciences de la terre et de l'univers, les spécificités régionales sont insuffisamment mises en avant. **Le comité encourage l'UniCA et son établissement-composante qu'est l'Observatoire, en lien avec le CNRS et l'IRD, à développer ou du moins à rendre plus visibles les recherche en géosciences en lien avec le contexte azuréen et notamment sa forte sismicité.**

## 2. Une politique partenariale qui porte ses fruits, avec les organismes et les acteurs du secteur biomédical notamment, au risque d'une certaine dispersion

L'UniCA a conduit une politique partenariale soutenue qui lui permet d'établir, avec une certaine fluidité, un continuum entre recherche fondamentale, recherche appliquée et innovation. Dans le périmètre amont de la recherche, l'université a conclu des conventions de partenariat avec le CNRS, l'Inria, l'INRAe et l'IRD. De telles conventions avec l'Inserm et le CHU de Nice ne sont pas encore effectives, malgré une coopération constructive dans le cadre du programme *medical data laboratory* (MDLab)<sup>32</sup>, des fédérations hospitalo-universitaires<sup>33</sup> et de l'appel à projets IHU3 de France 2030 RespirERA<sup>34</sup>. **Dans ce contexte d'intensification des collaborations au sein du domaine de la santé, le comité recommande de formaliser des conventions-cadres le plus rapidement possible avec les partenaires concernés.**

Pour autant, les liens entre l'UniCA et ses partenaires du secteur de la santé sont très forts, notamment avec le CHU, le centre de lutte contre le cancer Antoine Lacassagne et les ONR. La création de l'unité de recherche clinique Côte d'Azur est effective depuis 2020. Cette unité, dont le CHU est cotutelle depuis 2022, regroupe et met en avant des équipes d'excellence dont les thématiques n'étaient pas encore représentées au sein de l'établissement. Elle accroît ainsi la visibilité de la recherche clinique du site azuréen. Le Groupement de coopération sanitaire (GCS) CARE se consacre quant à lui aux données biomédicales. Entrepôt de données, il abrite également tous les outils numériques, notamment de calcul, permettant de traiter et de valoriser les données de santé. Enfin, parmi les thématiques ayant eu un rayonnement notoire au cours de la période évaluée, il ressort que deux sous-domaines de l'ERC ont connu un indice d'impact des publications particulièrement élevé. Il s'agit du domaine « Biomolécules : mécanismes biologiques, structures et fonctions » avec un impact de 3,8 en 2020 et de 1,6 pendant la période 2016-2020 et du domaine « immunité, infections et immunothérapie » où l'impact atteint 9,8 en 2020 et 2,8 au cours de la période 2016-2020, ce qui illustre bien certaines des dynamiques scientifiques observées au sein du domaine biomédical.

Dans un registre proche, l'investissement de l'université dans les disciplines des sciences de la vie est également très important comme en témoignent les 10 unités de recherche du domaine qui abritent le tiers des forces scientifiques du site azuréen. Si les ONR partenaires sont largement majoritaires dans ce domaine du point de vue des ressources humaines<sup>35</sup>, l'UniCA assure le portage d'un équipement d'excellence (Équipex +), 4D OMICS<sup>36</sup>, obtenu grâce à l'IdEx JEDI, et de 2 Labex<sup>37</sup> En outre, l'université a obtenu le

---

<sup>30</sup> Participent notamment à cet institut fédératif de recherche sur le tourisme, l'unité de recherche migrations et société (Urmis), le groupe de recherche en management (GRM) et le Siclab, unité de recherche au rayonnement international qui travaille sur culture et patrimoine au défi de la créativité numérique (source : Hcéres, synthèse des évaluations de la recherche de l'UniCA).

<sup>31</sup> Comme indiqué précédemment, le rayonnement est mondial pour les recherches sur les ondes gravitationnelles grâce à l'exploitation du laser interféromètre européen Vigo ainsi que pour des travaux sur la formation du système solaire (modèle de Nice de formation du système solaire) ; le rayonnement est international dans le domaine des géosciences, en particulier sur les risques sismiques.

<sup>32</sup> Programme structurant Data Science du projet IdEx UCAJEDI.

<sup>33</sup> Ex : fédérations Claude Lalanne, Inovpain, Oncoage.

<sup>34</sup> Site internet de l'UniCA.

<sup>35</sup> Les dix unités du domaine sciences de la vie et de l'environnement comptent 648 emplois scientifiques et l'UniCA y contribue à hauteur de 24 % (contre 82 % en SHS et 50 % en ST) en mettant à disposition 109 enseignants-chercheurs et 44 personnels d'appui à la recherche (source : Hcéres, synthèse des évaluations de la recherche de l'UniCA).

<sup>36</sup> 4D OMICS est un instrument numérique appliqué à la biologie quantitative multi-échelle et aux mathématiques, qui trouve son application dans le domaine médical et intéresse l'ensemble de la région PACA (source : Hcéres, synthèse des évaluations de la recherche de l'UniCA).

financement d'un « campus santé » pour un total de 32 M€<sup>38</sup>. Enfin, l'établissement a un très fort impact en biologie environnementale, écologie et évolution avec un indice d'activité de 2,2 dans le décile des publications les plus citées au cours de la période 2016-2020. Pourtant, le peu de place accordée aux sciences du vivant dans le RAE et dans le plan stratégique, ainsi que l'absence de présentation d'une stratégie coordonnée des trois opérateurs principaux (UniCA, CNRS et Inserm), pose question, alors que l'IdEx a été durant ces dernières années un catalyseur de nombreux projets expérimentaux intéressant l'ensemble des acteurs du domaine, qu'il s'agisse de projets de recherche ou de la mise en place de plateformes. **En conséquence, le comité considère que si le dynamisme est avéré, la démarche nécessite d'être mieux formalisée institutionnellement.** Tout en reconnaissant la qualité et la quantité des forces présentes dans le domaine biomédical et des sciences de la vie, **il encourage l'UniCA à développer une stratégie encore plus ambitieuse et visible en profitant du futur « campus santé », des forts liens entre l'université et le CHU, ainsi que de nombreuses interactions qui existent avec les autres disciplines scientifiques, dont celles du domaine des SHS.**

Dans les domaines de l'art et de la culture, le rapprochement entre la Villa Arson et l'UniCA a permis de faire de la recherche doctorale un premier enjeu de convergence scientifique : l'ancien 3<sup>e</sup> cycle de la Villa Arson a été transformé en doctorat par le projet en art, sur le modèle de ce qui existe déjà à l'université dans le champ de la création littéraire et de la création musicale. Les premiers résultats obtenus sont modestes (2-3 doctorants par an) et mériteront d'être confirmés dans la durée. Ce rapprochement avec la Villa Arson permet à l'UniCA de se positionner sur un nouveau champ de recherche, celui des industries culturelles en cohérence avec le territoire azuréen. Pour ce faire, la constitution d'un institut fédératif de recherche qui rassemble les établissements concernés<sup>39</sup>, à l'échelle du territoire, est annoncée<sup>40</sup> et les différents partenaires bénéficient des services de soutien au projet mis en place par l'UniCA. Les contours de ce que sera cet institut fédératif, ses modalités de gouvernance, de fonctionnement, ses lignes thématiques restent encore à préciser et devront intégrer pleinement les forces déjà présentes<sup>41</sup> au sein de l'établissement pour qu'une dynamique pleinement universitaire s'installe. En outre, l'université et la Villa Arson gagneront à capitaliser sur le laboratoire mis en place en 2022 et porteur d'une dynamique interdisciplinaire<sup>42</sup> : il s'agit du laboratoire international associé (LIA) liant l'université et la Villa Arson à l'Université de Laval (Québec) dans les domaines de l'art, du soin, du bien-être et de la (re)médiation, unité de recherche mise en place en 2022 et porteuse d'une dynamique interdisciplinaire. **Du fait de l'hétérogénéité des structures qui doivent être rassemblées – que cette hétérogénéité concerne leurs objets ou leur positionnement respectif vis-à-vis du territoire –, le comité recommande à l'UniCA de ne pas tarder à consolider institutionnellement cet objectif de fédérer la recherche dans le domaine des arts.**

D'une façon plus générale, après cette phase holistique de fédération des forces en recherche lors de la création de l'établissement expérimental, le comité recommande à l'UniCA de concentrer une partie significative de ses moyens sur des opérations scientifiques fortes, transformantes et plus ciblées, au risque sinon de disperser son action et de perdre en efficacité, sans réellement pouvoir concrétiser les objectifs mis en avant autour en matière de la transdisciplinarité.

---

<sup>37</sup> Il s'agit du Labex Signalife qui étudie les voies des principes de communication au niveau des cellules vivantes, processus déterminant dans le développement des maladies comme le cancer ou les maladies neurologiques et du Labex ICST « Canaux ioniques d'intérêt thérapeutique » centré sur la compréhension des processus de propagation des ions au travers des membranes cellulaires. Ces deux Labex ont été pérennisés dans le cadre de la labellisation IdEx.

<sup>38</sup> Le campus santé est un ensemble bâtiminaire de 10 000 à 12 000 m<sup>2</sup> prévu dans le cadre du futur CPER (32 M€) : il accueillera la faculté de Médecine, la faculté d'Odontologie, les écoles de maïeutique, ainsi que l'Institut de formation en masso-kinésithérapie (Source : RAE, p. 59).

<sup>39</sup> Il s'agit de fédérer l'ensemble des écoles d'art et de design, que celles-ci soient intégrées ou associées à l'UniCA.

<sup>40</sup> Projet de Contrat d'objectifs et de performance, Villa Arson 2022/2025, objectif n°2 : structurer l'activité de recherche

<sup>41</sup> On pense ici au Siclab déjà cité dont les recherches portent sur la culture et le patrimoine au défi de la créativité numérique.

<sup>42</sup> Projet de Contrat d'objectifs et de performance, Villa Arson 2022/2025.

Le comité considère que l'émergence de l'UniCA en tant qu'établissement expérimental a permis sa reconnaissance par les acteurs territoriaux en attirant des moyens, notamment de la Région<sup>43</sup>, et qu'elle a également favorisé la volonté de créer des liens forts avec les ONR, notamment sur le plan RH<sup>44</sup>. Toutefois, la concrétisation de cette volonté apparaît encore bien timide. Si un petit nombre de recrutements de grande qualité coordonnés entre l'UniCA et les ONR a été effectivement amorcé (cf. les six chaires d'excellence environnées, dont trois sur des postes de PU ou de DR internationaux)<sup>45</sup>, notamment en faveur de l'Observatoire, ce genre d'opérations, ouvertes internationalement, est à encourager et plus encore à intensifier pour asseoir l'attractivité internationale du site. Le comité recommande à l'UniCA d'inciter les ONR partenaires à concentrer des moyens fléchés pour atteindre les objectifs que l'établissement s'est fixés en matière de qualité et de rayonnement de la recherche et il suggère d'afficher, à destination des candidats à une charge académique, l'exigence d'une expérience internationale reconnue.

### 3. Une forte ambition internationale sur le plan de la recherche dont les résultats sont toutefois parcellaires

L'ambition internationale qu'affiche l'UniCA en matière de recherche semble se décliner en quatre axes principaux : recrutements ouverts et rendus publics grâce au label HRS4R avec apport de moyens adaptés par le biais des *welcome package* de l'IdEx –(cf. Action 2.2.1 du plan stratégique) ; soutien à l'obtention de financements européens grâce à une cellule Europe mutualisée à l'échelle du site azuréen ; mise en place d'une politique de marque (objectif 2.1 du plan stratégique) soutenue par la direction de la communication et d'une politique de signature commune (pour les classements internationaux notamment) ; intégration à l'université européenne Ulysseus qui a orienté ou repris les axes stratégiques précédents et confié à l'UniCA la responsabilité de piloter un pôle de recherche et d'innovation transnational sur le thème « vieillissement et bien-être » dans la continuité de l'action éponyme à laquelle l'UniCA collabore activement avec les établissements de santé du territoire azuréen. En dehors d'actions d'envergure portées historiquement par l'Observatoire, comme par exemple les collaborations avec les principaux détecteurs d'onde gravitationnelles au monde, VIRGO, Ligo et KAGRA<sup>46</sup>, il est encore trop tôt pour discerner les effets concrets des actions scientifiques internationales en cours, notamment celles de l'université européenne, à l'exception des succès notables que l'UniCA a obtenus aux appels à projets de recherche européens (cf. référence 10).

### 4. Une nouvelle dynamique des liens entre formation et recherche, conséquence de la mise en place des EUR

La dynamique de recherche interne à l'université est très largement relayée par les EUR mises en place lors de la création de l'EPE comme nouvelle modalité de structuration des liens entre formation et recherche. Ces huit écoles universitaires de recherche (EUR) incarnent une nouvelle organisation qui regroupe laboratoires et structures de formation par grands groupes de disciplines. Elles ont notamment la charge d'animer la pluridisciplinarité en leur sein et de conforter le lien entre la formation et la recherche dès la licence. Ces structures, qui rappellent des UFR, s'en distinguent toutefois par la forte implication des directeurs de laboratoires dans leur gouvernance. Les ONR sont également représentés dans leurs comités de pilotage, ce qui renforce la mise en cohérence des politiques de recherche entre l'UniCA et ces organismes. Il revient cependant à l'université, par l'expression de sa stratégie de recherche, de veiller à ce que les relations

---

<sup>43</sup> Au cours de la période évaluée (2017-2021), le soutien à la recherche de la part de la ville, de la Métropole de Nice Côte d'Azur, du département des Alpes-Maritimes et de la Région s'est traduit par un apport de 2,7 M€, dont 1,2 M€ pour la Région ; cette dernière a également financé 40 contrats doctoraux sur la période – Source, RAE, annexe 20.

<sup>44</sup> Les conventions avec le CNRS, Inraé et l'IRD ont été signées en 2020 et 2021 ; la convention avec l'Inserm était en cours de finalisation au moment de la visite et le centre Inria est devenu centre Inria d'Université Côte d'Azur. Ces conventions prévoient notamment la mise en place d'enseignements au niveau du master, le co-financement de thèses, le recrutement et d'accueil de chercheurs, la création de chaires industrielles et la mise en œuvre de partenariats internationaux. (RAE, p. 5 et 6).

<sup>45</sup> Visite sur site et RAE, p. 15.

<sup>46</sup> LIGO est un instrument américain, Virgo est italien et KAGRA japonais. Ces collaborations ont permis de publier dans des revues du meilleur niveau (*Physical Review Letters*, *Classical and Quantum Gravity*, *Astrophysical Journal*), et d'obtenir sept contrats soutenus par EGO (*European Gravitational Observatory*).

scientifiques entre les EUR se développent, ce que les AAP internes ne sauraient garantir à eux seuls à moyen et long termes (création d'équipes-projets et/ou recrutements transverses). Du point de vue du comité, si les projets issus des EUR reflètent assurément le dynamisme des équipes que fédèrent les nouvelles composantes, il importe que l'UniCA veille à en optimiser la coordination, afin que ces projets s'inscrivent au mieux dans ses orientations à long terme.

## 5. Une politique d'intégrité scientifique et de science ouverte effective, mais qui reste en cours de déploiement s'agissant des impacts environnementaux de la recherche.

L'UniCA est sensibilisée et, sous la responsabilité d'un référent, mène en interne des actions de sensibilisation de ses personnels aux pratiques responsables, à l'intégrité scientifique et à la déontologie de la recherche scientifique. Elle s'appuie également sur un comité d'éthique de la recherche qui est à la fois un lieu de réflexion et un organe de proposition à destination de l'équipe présidentielle. Enfin, les animaleries de l'UniCA sont affiliées à un comité d'éthique qui valide notamment la conformité des protocoles expérimentaux. Une plateforme consacrée permet ainsi de déposer et d'instruire les demandes de façon dématérialisée et sécurisée.

En matière de science ouverte, l'UniCA s'est dotée d'une feuille de route pour en promouvoir le développement. À partir d'une charte validée en 2022, elle entend accélérer la mise en ligne des publications sur HAL et cherche à développer la science ouverte en accélérant notamment le dépôt et la gestion des données ouvertes. En cohérence avec cette ambition, l'UniCA a déployé des dispositifs propres (EPI-REVEL) qui augmente considérablement la visibilité des productions scientifiques, en particulier des revues et des colloques en SHS. L'université a également décidé de se doter dès 2017 d'un portail institutionnel (HAL-UniCA) pour valoriser sa production scientifique. Ce portail recense, à la date de publication du RAE, 38 497 références, dont 23 716 documents publiés par l'UniCA, l'OCA ou l'Inria.

Fin 2021, l'établissement a mis en place une cellule de coordination qui vise à analyser les impacts environnementaux de la recherche scientifique et à proposer des actions concrètes pour les réduire. Le RAE publié seulement 6 mois plus tard ne présente ni données chiffrées, ni analyse préliminaire des premiers résultats obtenus.

**Le comité reconnaît la qualité des actions menées par l'UniCA en matière d'intégrité scientifique et de science ouverte, mais, en l'absence de données plus précises sur les résultats obtenus dans le champ du développement durable, il ne peut que recommander à l'université de poursuivre la mise en œuvre d'une politique audacieuse pour réduire les impacts environnementaux de la recherche scientifique, sans affecter le dynamisme et la production de l'établissement.**

**Référence 10. « L'établissement mène une politique de ressources et de soutien à la recherche. »**

## 6. Des moyens financiers attribués à la recherche, qui font de l'IdEx un levier prépondérant, mais aussi une source de complexité pour le pilotage de l'activité scientifique

L'établissement fait état d'une subvention pour charges de service public (SCSP) qu'il juge défavorable par rapport à des établissements comparables de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Il estime que la plus faible dotation par étudiant dont il bénéficie induit une perte évaluée entre 15 et 30 M€ par an. Si ces analyses ne sont pas aisées à objectiver, tant elles dépendent de la méthodologie mise en œuvre pour les étayer, l'UniCA, consacre en définitive chaque année 4,3 M€ de la subvention pour charges de service public à la recherche, dont 3,4 M€ versés en dotations aux unités de recherche. Cependant, le RAE ne précise pas le modèle d'allocation des moyens à ces unités. Les crédits supplémentaires obtenus dans le cadre de la LPR, dont le montant n'est pas précisé dans le RAE, ont permis d'améliorer la dotation des unités « sous dotées » au regard de leur taille et d'augmenter les dotations de base avec un effort particulier pour les SHS, sans que la méthodologie utilisée, une fois encore, soit détaillée. Il ressort par ailleurs de la visite sur site que la dotation de

base de certains laboratoires n'atteint pas 10 % de leurs ressources hors salaires permanents et coûts des infrastructures<sup>47</sup>. **Le comité regrette que la politique de répartition des dotations aux unités de recherche ne soit pas plus explicitement formalisée et il recommande à l'établissement d'en faire un véritable instrument de sa politique de recherche.**

Les unités de recherche peuvent également compter sur un AAP interne (CSI, crédits scientifiques incitatifs) doté d'environ 250 K€ par an. À partir de 2023, son montant sera de 300 K€. Il permet de cofinancer des équipements pour les plateformes, de soutenir l'organisation de colloques et de contribuer à l'émergence de nouveaux thèmes de recherche. Le RAE mentionne également les dotations que l'OCA verse à ses 3 UMR et un BQR de 80 K€ qui soutient une dizaine de projets par an au sein de cet établissement-composante. Le RAE ne permet pas de savoir s'il existe ou non une convergence de la méthodologie mise en œuvre, voire des critères d'attribution retenus par l'université et l'observatoire pour décider des lauréats de ces AAP internes. **Le comité recommande donc de mettre à profit l'AAP OCA/UniCA mis en place en 2023 sur les crédits scientifiques incitatifs pour intensifier la politique transversale de soutien à la recherche au sein de l'établissement expérimental, en l'étendant notamment à d'autres établissements-composantes.**

L'IdEx UCA-JEDI intervient de manière prépondérante dans le financement de la recherche pour environ 15 M€ par an, à travers des dispositifs variés<sup>48</sup>. Le comité regrette que l'UniCA n'analyse pas dans le RAE la portée effective de ce financement aujourd'hui pérenne sur son activité recherche, préférant faire état d'une sous-dotation au titre de la subvention pour charges de service public, comme on l'a évoqué précédemment.

Les dispositifs de pilotage et de mise en œuvre de l'IdEx sont au nombre de 5, pour les principaux d'entre eux : il s'agit des 9 programmes thématiques structurants<sup>49</sup>, des cinq académies d'excellence, des 3 centres de référence qui ont un rôle de plateformes d'interaction entre public et privé sur différents sujets<sup>50</sup> (risque et territoire intelligent ; santé, bien-être et vieillissement ; défi du numérique), de la « maison de la modélisation, de la simulation et des interactions » déjà mentionnée et de la cellule « recherche Europe », qui accompagne les chercheurs dans leur candidature aux AAP européens.

Parmi ces dispositifs, les académies d'excellence ont des moyens financiers alloués annuellement par l'IdEx, tout en exerçant leur mission de façon autonome : elles sont des lieux de rencontre pour susciter des interactions interdisciplinaires. Elles permettent ainsi l'émergence de projets innovants et ont de ce point de vue un rôle d'amorçage tout à fait essentiel. En première lecture, la structuration de l'UniCA qui résulte de l'action des académies d'excellence ne s'en trouve pas simplifiée, d'autant que cette architecture recoupe celle des EUR. Le comité y voit un facteur de dispersion et un risque de complexification excessive du pilotage de la recherche, d'autant qu'à côté des EUR, les centres de références doublonnent également certaines composantes transversales de la nouvelle université, tels que les instituts d'innovation et de partenariat (Arômes, parfums et cosmétiques et l'Institut méditerranéen, du risque, de l'environnement et du développement durable-IMREDD). À ce propos, le comité regrette que le RAE ne permette pas de faire émerger une présentation synthétique des différentes strates qui constituent le nouvel établissement et le rôle spécifique de chacune d'entre elles.

Le comité note au passage l'évolution du positionnement de l'IdEx UCA-JEDI au sein de l'écosystème de la recherche azuréen. Son rôle initial, qui était de faire émerger un nouvel établissement, est désormais révolu. Ce rôle précurseur, parfois prescripteur de contenus, est en train de changer, ce qui fait de lui un levier de développement du nouvel établissement. Se pose donc la question de son pilotage institutionnel et de son inscription dans les circuits de décision de l'UniCA. Une des raisons de son succès réside sans doute dans son portage par les établissements-composantes, les ONR et les établissements associés. Or, aujourd'hui, le centre de gravité du pilotage de l'initiative s'est logiquement déplacé vers la nouvelle université. **Le comité**

---

<sup>47</sup> Visite sur site.

<sup>48</sup> Hcéres, synthèse des évaluations de la recherche de l'UniCA.

<sup>49</sup> Art et science ; environnement, santé, citoyens ; interactions sociales et dynamiques complexes ; matière, lumière, interactions ; modélisation, physique et mathématiques du vivant ; risques en zone nord-méditerranéenne ; sciences des données ; sciences numériques, Société et individu ; système cognitif, normalité et pathologie du cerveau humain, neurosciences computationnelles

<sup>50</sup> Risque et territoire intelligent ; santé bien-être et vieillissement ; défi du numérique.

**recommande donc de clarifier davantage les relations structurelles et fonctionnelles qui existent entre les dispositifs de pilotage et de mise en œuvre de l'IdEx d'une part, et la gouvernance de l'établissement d'autre part.** Dans les années à venir, il conviendra de s'interroger notamment sur l'autonomie relative de certains de ces dispositifs au sein de l'UniCA, voire sur l'intérêt même de leur pérennisation. En particulier, il serait utile de préciser en quoi la feuille de route déployée annuellement par les académies d'excellence est en phase, voire alignée sur la stratégie de recherche de l'UniCA, tant au niveau central qu'au niveau des EUR elles-mêmes. Plus globalement, à l'instar de ce que souligne le rapport final du *Strategic Committee* de l'IdEx, le comité recommande à l'UniCA de procéder à une analyse Swot rigoureuse de l'IdEx UCA-JEDI, afin de définir, pour son pilotage, une stratégie qui distingue mieux les éléments structurants de l'initiative des actions plus ponctuelles, voire périphériques, qu'elle a conduit à engager et qui, de ce fait, mériteraient d'être réinterrogées.

Grâce à l'IdEx, l'établissement a mis en place une maison de l'Europe et des territoires (MET), qui remplit une mission de veille et d'incitation, ainsi qu'une cellule Europe mutualisée, qui vient en appui des demandes de financements. Les contrats sont ensuite gérés par la direction de la recherche, de la valorisation et de l'innovation, qui a été restructurée en incluant la maison des études doctorales et le service « science et société ». La MET assure dorénavant l'accompagnement contractuel et administratif des activités de recherche, de valorisation et d'innovation de l'UniCA. Ces structures d'appui, qui aident les chercheurs dans le montage de leurs projets nationaux et internationaux, ont participé à l'accroissement de la compétitivité de l'établissement sur le plan scientifique. En effet, la réussite de l'établissement dans les AAP du PIA a connu une évolution significative du taux de dépôt de dossiers aux financements européens (102 sur 2017-2019 ; 143 sur 2020-2022) ainsi que des taux de succès correspondants, ce qui a permis d'accroître non seulement les ressources propres issues de ce type de financement (Horizon Europe), mais aussi la visibilité internationale de l'établissement. Le nombre de conventions et d'accords-cadres de recherche de toute sorte a également évolué favorablement, ainsi que les montants financiers associés (80 en 2017 pour 1 473 K€ ; 125 en 2021 pour un montant de 2 369 K€). **Ces éléments de trajectoire scientifique démontrent, du point de vue du comité, le cercle vertueux de la transformation induite par l'IdEx dès lors que celle-ci permet d'apporter des moyens à la recherche sans redoubler des structures, des organisations ou des dispositifs existants ou similaires.**

À cet égard, il apparaît que l'UniCA a fait le choix de ne pas inclure les missions « recherche, innovation, entrepreneuriat, et créativité » de la MET au sein de la DRVI. Ce choix peut s'expliquer par la transversalité des actions de la MET, qui comprennent également les volets formation et mobilité. À l'usage, **le comité estime que ce choix de ne pas inclure certaines activités de la Maison de l'Europe et des territoires au sein de la DRVI pourra être réévalué, à l'aune d'une analyse spécifique de la pertinence de rassembler au sein d'un même service toutes les offres d'accompagnement de la recherche et de sa valorisation.**

Enfin, en l'absence de données et d'analyse autoévaluative sur la politique que poursuit l'établissement en matière de frais de gestion des contrats et de répartition interne de ce qu'ils rapportent, il n'a pas été possible de mesurer l'ampleur de leur apport financier. Ce manque de visibilité sur les marges de manœuvre financières qui pourraient résulter du succès aux AAP nationaux et/ou internationaux est regrettable, alors que ces ressources pourraient être mobilisées par l'université pour renforcer le soutien qu'elle apporte à ses propres AAP. Dans ce contexte, l'université se trouve en incapacité de faire émerger une politique d'appui à la recherche à partir des gains qu'elle tire de l'activité contractuelle. Plus généralement, en l'absence d'une réévaluation significative de la dotation d'État (voir *supra*), il conviendrait d'intensifier la politique de prélèvement sur ressources propres et d'inciter à inclure dans le budget des projets de recherche des clés de financement des équipements et des infrastructures, ce qui permettrait à la commission de la recherche de disposer de moyens financiers accrus pour ses propres actions. À partir de ces éléments, **le comité recommande à l'université de préciser dans quelle mesure les ressources externes participent au soutien accru de sa politique de la recherche et à structurer une politique d'établissement dans ce domaine.**

## 7. Une politique de recrutement efficacement repensée à l'aune des EUR

La nouvelle organisation de l'UniCA confère un rôle tout à fait essentiel aux EUR dans la politique de recrutement des nouveaux EC de l'établissement. En effet, c'est au sein des EUR que les besoins exprimés par les unités de recherche et par les départements disciplinaires sont analysés, croisés et arbitrés. En première

lecture, cette organisation semble reproduire les UFR traditionnelles, où les besoins et les stratégies de recherche et de formation doivent être discutés de façon concomitante. Le modèle organisationnel de l'UniCA va cependant beaucoup plus loin puisque les départements disciplinaires ont vocation à piloter l'allocation des ressources humaines dévolues à l'enseignement pour toutes les formations de l'établissement et non plus seulement pour celles de leur seule composante de rattachement, comme c'est le cas dans l'organisation classique en UFR. Essentiel, ce rôle des EUR dans la définition des emplois garantit une coordination beaucoup plus transversale et renforce la pertinence du pilotage central de la politique en la matière, tout en s'appuyant sur des compétences de proximité. La force et l'intérêt de ce modèle pourraient se trouver cependant limités par la diversité typologique des composantes de l'établissement. En effet, si les EUR correspondent à un nouveau type de composantes, d'autres, plus classiques, et notamment les composantes à statut dérogatoire, ont été maintenues (facultés de santé, Inspé, IUT, IAE, école d'ingénieurs). De cet état de fait résulte le constat d'une organisation paradoxale, pour partie établie en fonction du lien entre formation et recherche –et jouant de ce fait un rôle prépondérant dans la politique de l'emploi scientifique – et, pour une autre partie, ne relevant en rien de ce modèle. Cette organisation, qu'il semble difficile de faire vivre au quotidien et dont la validité sera éprouvée au fil du temps, devra vraisemblablement évoluer. **Le comité recommande à l'établissement d'aborder le sujet au plus vite afin que, dans les composantes, l'adhésion actuelle des équipes à cette organisation ne s'altère pas lorsque les arbitrages RH aboutiront inévitablement à des frustrations ou à des regrets.**

Une nouvelle politique de recrutement des EC a été développée en s'appuyant sur une charte des ressources humaines dont les ambitions affichées sont de privilégier des recrutements externes de qualité et de soutenir les promotions internes des MCF les plus prometteurs. La labellisation HRS4R obtenue en 2022 avec un rapport d'expertise très favorable témoigne également des efforts continus de l'établissement pour se mettre en conformité avec les meilleures pratiques dans ce domaine. **Le comité salue ces avancées, qui sont le résultat de la mise en œuvre d'une démarche d'amélioration continue de la stratégie de l'établissement en matière de RH.**

L'UniCA mentionne plusieurs fois une aide prioritaire pour les nouveaux arrivants. Les montants alloués dans le cadre de la mise en place de cette politique de recrutement environnée d'un *welcome package* (grâce aux crédits IdEx) ne sont cependant pas précisés dans le RAE.

L'établissement indique une augmentation notable des candidatures de chercheurs étrangers. Si les recrutements extérieurs sont assez importants (22 sur 38 en 2021, par exemple)<sup>51</sup>, la part des internationaux dans cet ensemble n'a pas connu d'inflexion notable<sup>52</sup>. Bien qu'un petit nombre de recrutements de grande qualité coordonnés avec les ONR ait été réalisé, notamment au sein de l'Observatoire, ce type d'opérations ouvertes internationalement, reste encore trop limité et doit être encouragé et développé. **Le comité considère que l'UniCA a bien mis en place une politique d'attractivité volontariste, en mobilisant d'importants moyens, mais qu'elle n'en récolte pas encore les fruits. Le comité suggère à l'UniCA de donner davantage de visibilité à ce type d'actions, en les concentrant sur les domaines d'excellence, ce qui permettra de réaliser une communication précise à ce sujet et d'accroître l'attractivité de l'établissement.**

## 8. Des plateformes et des infrastructures à l'impact significatif pour la recherche avec un point de vigilance s'agissant du Data center

Si l'apport récurrent de moyens (de l'ordre de 600 K€ par an) par les collectivités territoriales a déjà été souligné (1/ référence 9) comme un des marqueurs des relations structurantes que l'UniCA a nouées avec les acteurs territoriaux, le soutien des collectivités passe également par un investissement de ces dernières dans un certain nombre d'équipements qui concourent à la recherche.

---

<sup>51</sup> Annexe 20 du RAE Recherche : évolution des recrutements d'enseignants chercheurs, p. 7 ; 19 sur 39 en 2020, 23 sur 32 en 2019, 20 sur 28 en 2018.

<sup>52</sup> Ibid. Le nombre des enseignants chercheurs internationaux recrutés oscille entre 3 et 7 selon les années.

Dans le cadre du contrat de plan État-Région (CPER) 2015-2020, une forte révision des moyens de calcul de haute performance a été entreprise. Le projet OPAL, piloté par l'OCA, mutualise ainsi des ressources de l'observatoire, du centre Inria de Sophia Antipolis, de l'OCA (mésocentre SIGAMM) et de Mines ParisTech grâce à des financements de l'État, de la Région, des collectivités locales et de l'IdEx. Cette politique de mutualisation se poursuit aujourd'hui, financée notamment par le CPER 2021-2027, avec la construction du *Datacenter* Sud qui abritera les moyens de calculs de l'UniCA et d'Aix-Marseille Université (AMU). Cependant, si cette opération est totalement en phase avec la politique de labellisation menée par la DGRI, le dimensionnement de l'infrastructure (60 baies de haute densité) paraît relativement modeste si l'on considère sa capacité à couvrir la totalité des besoins de deux universités dites de recherche intensive. Il existe donc un risque très élevé de devoir construire de nouvelles infrastructures de proximité nécessaires aux besoins de calcul et de stockage des données que l'UniCA serait susceptible d'avoir en dehors du champ de la labellisation. **Le comité recommande donc à l'université, dans le cadre du suivi des dossiers de labellisation des DataCenters en région, de faire remonter l'ensemble de ses besoins, ce qui permettra de repenser, si nécessaire, le cadre de la labellisation. Cette disposition est la seule garantie que la gouvernance régionale des infrastructures numériques puisse se construire sans s'écarter des ambitions de coordination, d'économies d'échelle et de partage des infrastructures voulues par l'État.**

**Référence 11. « Dans sa politique d'innovation et d'inscription de la science dans la société, l'établissement définit des orientations structurantes. »**

## 9. Une politique d'innovation très orientée vers l'entrepreneuriat et le développement économique du territoire

L'innovation et l'inscription de la science dans la société sont des éléments structurants de la politique d'ancrage territorial de l'établissement et de sa coopération avec les acteurs socio-économiques. Les orientations de l'université sont déclinées dans le plan stratégique 2021-2025.

La politique d'innovation de l'UniCA couvre ainsi trois axes :

- Engagement de programmes de recherche partenariale avec une entreprise ou un réseau d'entreprises sous la forme d'un contrat de recherche ou grâce à la création de laboratoires communs (LabCom) ;
- Prolongement de ces programmes de recherche par une étape de prématuration ou maturation dans le but d'atteindre un TRL (*Technology readiness level* ou niveau de maturité technologique) suffisant pour évaluer le potentiel d'exploitation commerciale des résultats ;
- Transfert à une entreprise ou à une startup en création des résultats de recherche acquis par l'UniCA et par les établissements associés sous forme de licence d'exploitation.

Pour décliner cette politique d'innovation, l'UniCA a mis en place des services d'accompagnement en mesure de la déployer de manière progressive et de la rendre opérationnelle (cf. référence 12), avec notamment la création des Instituts d'innovation et de partenariat (2IP)<sup>53</sup> et la mise en place, au sein de l'IdEx, de la commission UCA Jedi Innovation et Valorisation (CUIV), dirigée par un directeur de recherche de l'Inria<sup>54</sup>.

<sup>53</sup> « Les instituts d'innovation et de partenariats ont pour mission, en relation avec le monde économique, d'impulser des actions partenariales ou de transfert et de favoriser l'expertise et l'innovation dans les entreprises au service du développement économique et de la création d'emplois sur le territoire. Ils développent leurs activités dans un champ thématique spécifique aux problématiques du territoire autour de domaines d'activités stratégiques » (article 11 des statuts de l'UniCA). Ils proviennent de la pérennisation comme composantes, au sein de l'Université Côte d'Azur, des centres de références (<https://univ-cotedazur.fr/universite/ucajedi-lidex-duniversite-cote-dazur/structures-de-lidex/centres-de-references>). Ces instituts sont au nombre de deux : Arômes, parfums, cosmétiques ; Institut méditerranéen du risque, de l'environnement et du développement durable.

<sup>54</sup> Cette commission réunit les représentants des services de valorisation et de transfert des membres de l'IdEx. Sa mission est d'évaluer les projets d'innovation qui sollicitent un cofinancement de l'IdEx dans le cadre de ses AAP consacrés à l'innovation. Elle permet de coordonner le soutien des différentes parties prenantes et de programmer les étapes de maturation et de financement du projet de développement de la startup issue de ce type de projets.

D'après les entretiens sur site, la mise en œuvre des 2IP et de la CUIV est très bien perçue par les chercheurs et par les acteurs de l'innovation.

Il est toutefois très difficile d'évaluer l'impact des mesures d'accompagnement de l'innovation au sein de l'établissement, car les informations quantitatives rapportées par le RAE sont partielles (année 2020 uniquement) et ne correspondent pas à celles fournies sur le site de l'IdEx<sup>55</sup>.

Malgré ces discordances, les mesures prises par l'UniCA pour valoriser sa recherche devraient pouvoir s'amplifier dans les années à venir avec la confirmation de l'IdEx. En ne retenant que les valeurs basses, les résultats de la politique de valorisation par la protection de la propriété intellectuelle sont plutôt bons (une trentaine de déclarations d'invention, 17 demandes de brevets, 152 familles de brevets). En ce qui concerne les activités de transfert et de création de startup, il est dommage que la disparité des informations fournies empêche une réelle évaluation de cette activité au sein de l'établissement.

Le soutien à l'entrepreneuriat s'adressant aussi bien aux chercheurs qu'aux étudiants est également un axe stratégique fort de l'UniCA, puisqu'il est porté par une vice-présidence au sein de l'équipe dirigeante. La promotion de l'entrepreneuriat s'est d'ailleurs concrétisée par la création du *Center for entrepreneurship* (ICE). Ce centre collabore avec les dispositifs du territoire pour accompagner les futurs créateurs d'entreprise. La multiplication des structures qui viennent en appui à la création de startup (ICE, Satt Sud Est, Incubateur Paca-Est, programme *DeepTech* de l'IdEx<sup>56</sup>) complexifie toutefois l'offre d'accompagnement des créateurs.

**Le comité recommande à l'établissement, en concertation avec ses partenaires et avec les collectivités, de simplifier la panoplie des aides et des appuis à la création d'entreprise par une mutualisation des moyens et des accompagnements, tout en gardant la proximité nécessaire avec la recherche et la formation.**

**Du point de vue du comité, l'UniCA est réellement très impliquée dans la promotion et l'accompagnement de startup.** Lors de l'appel à projets *startup Deep Tech* notamment, 19 projets de création ont été présentés, dont 12 ont été retenus et ont bénéficié d'un soutien financier de l'IdEx et de la Satt Sud Est, ce qui constitue une belle performance.

Quel que soit le type de valorisation concerné, l'UniCA est très attentive à la protection de la propriété intellectuelle associée aux résultats. Elle a inclus dans la mise en œuvre de sa politique de recherche une phase préalable de sensibilisation des chercheurs à la propriété intellectuelle et d'accompagnement aux conditions contractuelles de collaboration avec des tiers. Ces actions sont anticipées et sont opérées par la direction de la recherche, de la valorisation et de l'innovation (DRVI), en collaboration avec la Satt Sud Est et avec les services de valorisation des organismes de recherche du site. Ces missions de sensibilisation et d'accompagnement ne sont cependant pas suffisamment détaillées pour évaluer leur déploiement effectif et leur appropriation par les chercheurs de l'UniCA. **Le comité recommande à l'université de dresser un bilan régulier des actions de sensibilisation des chercheurs à la protection de la propriété intellectuelle associée à leurs résultats, en mesurant leur incidence sur le nombre de déclarations d'invention et de consultations de la DRVI en amont de la divulgation des résultats de recherche.**

L'UniCA, en prenant appui sur l'IdEx, s'est parfaitement intégrée dans le contexte d'accompagnement de l'innovation, du transfert des résultats de la recherche et de la création d'entreprise à l'échelle du territoire, en collaborant avec les services de valorisation des membres du consortium qui porte l'initiative (CNRS, Inria, INRAe, Inserm, CHU), avec les pôles de compétitivité et les *clusters* d'entreprises (FTCA, *Telecom Valley*, pôles SCS, Safe, Eurobiomed, Cap Energy, Optitec), et avec la Satt Sud-Est, ainsi que l'incubateur Paca-Est. Du point

<sup>55</sup><https://univ-cotedazur.fr/universite/ucajedi-lidex-duniversite-cote-dazur/innovation-et-partenariats>

<sup>56</sup> En 2019, en lien avec le Programme *DeepTech* de BPI France, l'IdEx a ouvert un appel à projets *Startup DeepTech* s'adressant particulièrement aux post-doctorants ou aux ingénieurs disposant déjà d'un projet de recherche solide et souhaitant dégager une POC (Proof of concept), voire un premier prototype expérimental. Ce nouvel AAP vise à combler un manque de financement pour cette étape qu'on peut qualifier de pré-maturation. L'AAP est également ouvert aux startup extérieures à l'UniCA qui ont un partenariat avec un des acteurs de recherche qui sera ainsi cofinancé par l'IdEx – source : <https://univ-cotedazur.fr/universite/ucajedi-lidex-duniversite-cote-dazur/innovation-et-partenariats>.

de vue du comité, les grandes ambitions de la politique d'innovation que porte l'UniCA en sont encore à un stade de développement, avec une mise en œuvre progressive. Malgré les bons résultats relayés par l'enquête Curie<sup>57</sup>, l'établissement devra mettre en place des indicateurs de performance permettant de mesurer le déploiement de sa politique d'innovation et la traduction de celle-ci en nouveaux partenariats, en valorisation d'actifs, en création d'entreprises et en emplois créés ou conservés. Les données devront être partagées avec l'ensemble des acteurs du site, de façon à assurer une cohérence des informations communiquées. Les partenariats avec les entreprises sont à encourager, particulièrement dans les quatre territoires d'innovation<sup>58</sup> (intelligence artificielle et numérique, territoire intelligent et gestion des risques, arôme parfum cosmétique, santé, bien-être et vieillissement) qui rassemblent les thématiques de recherche et d'innovation prioritaires de l'UniCA, au service de la société. Au vu de la multiplicité des soutiens du PIA (confirmation de l'IdEx, labellisation du 3IA, programme « maturation-prématuration », etc.) et des projets collaboratifs, **le comité recommande à la DRVI de stabiliser ses effectifs et de renforcer les compétences de ses personnels en matière d'accompagnement des chercheurs et des laboratoires dans la valorisation des actifs de la recherche, tout en préservant ses activités de soutien à la recherche fondamentale.**

## 10. Une politique d'innovation à la dimension partenariale très marquée et qui vise un fort impact économique et sociétal

La recherche partenariale avec les entreprises est assurément une priorité pour l'UniCA. Les orientations pour établir de telles relations et les mesures incitatives prises pour leur développement figurent dans chaque programme soutenu par le PIA (IdEx-JEDI, 3IA) et plus généralement dans la stratégie de l'université. L'expertise scientifique et la volonté de faire de l'UniCA un important acteur du développement économique de son territoire ont permis de concrétiser des programmes de recherche collaboratifs avec effet de levier sur les financements. Cette orientation voulue par l'université a été renforcée par la confirmation de l'IdEx UCA Jedi. Dans ce cadre, 18 projets de partenariats ont été retenus pour un financement global de 10 M€, dont 8,6 M€ provenant des entreprises associées<sup>59</sup> (site internet de l'IdEx). Parmi celles-ci, on peut citer Amadeus, Orange, Thales et les startup Kinaxia, Mycophyto, OGS Technologies, Therapiel et Activiti. De l'avis de celles d'entre elles que le comité a rencontrées, **l'UniCA a pris une autre dimension grâce à ses réussites aux appels à projets du PIA, notamment l'IdEx et le 3IA.** L'université est dorénavant considérée comme un interlocuteur et un partenaire incontournable pour développer une recherche collaborative de pointe sur son territoire.

En complément des 18 partenariats mentionnés précédemment, l'UniCA a su s'appuyer sur ses plateformes technologiques pour élaborer et accompagner de nouveaux programmes de recherche collaborative. Dans cette perspective, elle a engagé avec tous les membres de l'IdEx un inventaire de ses moyens techniques, des compétences disponibles pour l'exploitation des plateformes et amorcé l'élaboration d'un modèle économique à partir d'une approche à coûts complets, en vue d'une mise à la disposition des entreprises. La compilation des informations devrait être disponible fin 2023. Certaines plateformes, comme le centre commun de microscopie appliquée (CCMA) et le site d'observation de l'OCA sur le plateau de Calern, ont déjà une expertise de plusieurs années dans le domaine.

L'UniCA a également défini et mis en œuvre une offre de recherche collaborative variée qui n'est pas un simple catalogue d'intentions, mais qui fournit de réelles solutions adaptées à la nature, aux objectifs et à la taille des entreprises partenaires. Ainsi, dans le champ des projets à fort impact sociétal, plusieurs partenariats importants ont été noués avec les collectivités. L'expérimentation par l'IMREDD d'une navette autonome à

---

<sup>57</sup> RAE, p. 48. Dans l'enquête basée sur les données de 2020, sur 68 répondants, UniCA se classe en 4<sup>ième</sup> position pour les brevets délivrés (24), en 9<sup>ième</sup> position pour les brevets prioritaires déposés (23), en 11<sup>ième</sup> position pour les déclarations d'invention (31), en 12<sup>ième</sup> position pour les familles de brevets actifs (152), en 2<sup>ième</sup> position pour les levées de fonds réalisées par les startup (20 M €), en 2<sup>ième</sup> position pour les contrats d'exploitation signés (8), en 9<sup>ième</sup> position pour les revenus produits (238 000 €), en 15<sup>ième</sup> position pour les créations d'entreprise (1).

<sup>58</sup> Les territoires d'innovation de l'université correspondent aux domaines dans lesquels l'UniCA a construit sa politique d'innovation et ses collaborations avec le secteur industriel : <https://univ-cotedazur.fr/recherche-innovation/innovation-au-service-de-la-societe>.

<sup>59</sup> Le *Medical Data Laboratory* (MDLab) est un centre d'expertise thématique de l'UniCA, qui constitue un des premiers « lab » mis en place par la Maison de la Modélisation, de la Simulation et des Interactions (MSI), afin de mener des projets transdisciplinaires qui reposent sur la modélisation et l'exploitation des données médicales.

Cannes, en collaboration avec la Mairie et avec la communauté d'agglomération Cannes Lérins, s'inscrit dans le développement de la mobilité intelligente et durable. L'e-santé, la création du pôle «réhabilitation-autonomie-vieillessement» du CHU de Nice et du Living Paca Lab pour héberger la recherche et les startup sont des actions soutenues par la métropole Nice Côte d'Azur. C'est également le cas du programme de détection dans les eaux usées de variants du coronavirus, en partenariat avec la métropole de Nice ou de la campagne océanographique Sealex conduite par le laboratoire Géoazur pour évaluer l'impact de la tempête Alex au large des embouchures du Var et de la Roya. Et on peut aussi mentionner les partenariats avec le Parc National du Mercantour, l'association pour la pêche et les activités maritimes, le département des Alpes Maritimes et la ville d'Antibes pour l'étude de la biodiversité dans leurs environnements respectifs.

Enfin, plusieurs laboratoires communs (labcoms) sont opérationnels au sein de l'université (Green-phos avec l'OCP, Cremant avec Orange, LOSCA entre l'OCA et Thales Alenia Space – étendu à UniCA à partir de 2024). Ces labcoms permettent à l'université de se positionner comme un acteur du développement économique et d'amplifier son rayonnement au niveau national et international. D'après les échanges que le comité a pu avoir lors de la visite, le développement de nouveaux labcoms est en préparation, en réponse à des demandes extérieures.

La force de la politique partenariale de l'UniCA réside assurément dans sa capacité à instaurer des conditions favorables à l'intensification des collaborations entre public et privé, **fût-ce au prix, du point de vue du comité, d'une difficulté à identifier la répartition des rôles et des responsabilités entre les organismes de recherche et l'UniCA dans ce domaine.**

**Le comité recommande donc à l'université d'établir un suivi des données contractuelles et financières de l'ensemble des activités partenariales, afin de pouvoir évaluer précisément leur apport et leur évolution.**

## 11. Une université en pointe dans le développement de la science avec et pour la société

L'UniCA a également l'ambition d'être un acteur de référence dans la diffusion de la culture scientifique et dans le dialogue entre science et société à l'échelle de son territoire (en s'appuyant notamment sur les activités que l'OCA consacre depuis longtemps aux relations entre science et société), tout en ouvrant le spectre de ses interventions à des enjeux sociétaux (exemple de la préparation de la Cop 27). Au cours de la période évaluée, la cellule de coordination de site pour la culture scientifique et technique, qui comprend les représentants des établissements et organismes de recherche du site azuréen, a évolué en une commission universitaire de la science avec et pour la société (SAPS) qui devrait intégrer, à terme, les collectivités, les associations et les entreprises du territoire pour un plus fort impact territorial. Cette évolution constitue la suite logique d'un travail important mené avec les collectivités au sein du comité État-Région pour la culture scientifique, technique et industrielle (CERCSTI). Par ailleurs, la commission universitaire SAPS a été récemment rattachée à la DRVI, afin d'accompagner l'intégration de la dimension sociétale dans les programmes de recherche, choix que le comité considère comme pertinent au regard des objectifs que l'université poursuit dans ce domaine.

L'UniCA décline sa politique d'inscription de la science dans la société en deux volets. Le premier concerne la médiation scientifique et la diffusion de la culture scientifique. L'université s'appuie ici sur ses deux établissements-composantes en pointe sur ces questions que sont l'Observatoire Côte d'Azur et la Villa Arson qui ont développé l'un et l'autre une expertise et une expérience des relations entre science et société dans le domaine des sciences de la terre et de l'univers et dans celui de la création culturelle. De nombreux événements, tels que la fête de la science, la semaine du cerveau et la science pour tous ont été suivis par 17 000 visiteurs et 7 700 scolaires dans le département des Alpes Maritimes.

L'UniCA et ses partenaires diversifient et amplifient l'offre existante sur ce plan en développant de nouvelles interactions entre chercheurs, publics scolaires et grand public (*Universarium*<sup>60</sup> dans la grande coupole ; projet *Terra Numerica*<sup>61</sup> ; espace du site de Valrose affecté aux activités sur le thème « science et société » et à la mission écoresponsable ; partenariats avec les musées locaux, nationaux et étrangers).

Le second volet d'inscription de la science dans la société concerne les activités d'expertise auprès des responsables politiques et du grand public. Ainsi, l'UniCA, le département des Alpes-Maritimes, la communauté d'agglomération Sophia Antipolis et la CCI Côte d'Azur ont conjointement créé, fin 2019, l'Observatoire des impacts technologiques, économiques et sociétaux de l'Intelligence artificielle (OTESIA). À l'initiative de la MSHS Sud-Est et de l'université Côte d'Azur, un observatoire de la transition écologique et citoyenne Côte d'Azur (OTECCA) a également été mis en place en 2020. Il fait le lien entre les milieux universitaires (chercheurs, personnels scientifiques, étudiants) et extra-universitaires (associations, collectivités, acteurs publics), grâce à des projets de recherche action participative (RAP) sur le territoire. Ces deux initiatives illustrent bien la volonté de l'UniCA de rapprocher l'activité de recherche des attentes et des préoccupations de la société. Récentes, elles s'inscrivent dans un temps long. Toutefois, leur traduction dans des actions d'expertise en accompagnement des politiques locales semble limité, le RAE et les entretiens sur site n'ayant pas fourni d'exemples dans ce domaine.

**Si l'UniCA s'est bien engagée dans une politique de partage de la science auprès du grand public et des décideurs**, l'analyse détaillée de son impact, en particulier sur les publics visés, est encore diffuse. La récente crise sanitaire a freiné la mise en place des manifestations publiques, mais ce n'est pas la seule raison de l'absence d'un tel retour d'expérience. **Le comité recommande d'inscrire dans la durée une analyse de l'impact de la politique mise en œuvre pour ouvrir la science à la société, analyse qui devrait inclure aussi bien l'adhésion et l'implication des chercheurs et enseignants-chercheurs, que l'appréciation des actions par les publics cibles, pour que l'efficacité en soit mesurée correctement.**

**Référence 12. « L'établissement mène une politique de ressources et de soutien qui bénéficie à ses activités en matière d'innovation et d'inscription de la science dans la société. »**

## 12. Une DRVI réorganisée qui devra adapter ses ressources et son offre aux grands projets structurants.

Les missions de la DRVI sont accomplies par 18 personnels, dont 7 affectés au service « contrat et valorisation », et 3 au service SAPS auxquels s'ajoute 1,5 ETPT consacrés aux contrats et partenariats industriels qui participent aux activités de la DRVI. L'observatoire de la Côte d'Azur contribue également à la diffusion de la culture scientifique, en particulier au sein de l'espace muséal et de la grande coupole. Il affecte à l'exercice de cette mission un personnel à hauteur de six équivalents temps plein (6 ETPT). L'UniCA reconnaît cependant être en concurrence défavorable avec le secteur privé local, y compris la Satt Sud Est, pour le recrutement et le maintien de personnels experts au sein de la DRVI. Pour pallier ces difficultés, il est prévu de mettre en place un système de primes d'intéressement et de recruter des personnels en CDI financés par les frais de gestion dérivés des contrats que gère l'UniCA. Cette situation n'est pas spécifique à l'établissement, mais constitue un risque dans un contexte de réussite aux appels à projets nationaux et internationaux qui nécessitent des ressources humaines adaptées. L'université devra donc veiller à conserver les effectifs de la DRVI et leur expertise. Avec la multiplication des partenariats, l'efficacité du service « contrats et partenariats » composé de 7 personnes pourra être renforcée en mutualisant certains domaines d'intervention avec les organismes de recherche.

<sup>60</sup> Espace de culture scientifique développé par l'Observatoire de la Côte d'Azur au sein de sa grande coupole sous la forme d'une plateforme pédagogique de l'univers.

<sup>61</sup> *Terra Numerica* est un projet pour la diffusion de la culture des sciences du numérique. Il émane du CNRS, d'Inria et de l'Université Côte d'Azur. Il regroupe un large ensemble de partenaires. *Terra Numerica* développe un dispositif de diffusion, de partage, de rencontres, de convivialité entre les acteurs du numérique.

L'UniCA a été très active dans l'élaboration de réponses aux appels à projets de recherche nationaux et européens. Cette activité est bien illustrée par le nombre croissant de projets Horizon Europe/H2020 déposés et confirmés au cours de la période 2017-2021, avec des financements associés qui sont passés de 1,2 M€ à 5,8 M€ au cours de la période de référence de l'évaluation. Selon les années, la plupart voire la totalité des projets, ont reçu un appui d'une structure partagée ou mutualisée à l'échelle du site pour leur montage.

En outre, l'UniCA a été particulièrement productive et efficace dans ses réponses aux appels à projets du PIA en lien avec sa politique d'innovation. L'IdEx qui a joué son rôle de catalyseur d'innovation a permis d'obtenir un important effet de levier des financements investis : ainsi, les 19 projets de maturation déjà cités et financés à hauteur de 1 M€ ont permis de mobiliser trois fois plus de financements complémentaires et les 18 partenariats construits avec une mise de fonds de l'IdEx de 1,5 M€ ont eu un effet de levier de 5,7. Le programme 3IA avec un budget global de 51,5 M€ sur quatre ans, également porteur d'une recherche d'excellence, a pu lui aussi s'appuyer sur les moyens importants de l'IdEx et sur l'apport spécifique des multiples partenariats construits dans ce cadre.

L'UniCA s'est donc bien donné les moyens de sa politique d'innovation en restructurant la DRVI en domaines d'expertise (structuration de la recherche, liaison avec les écoles doctorales, SAPS, contrats de recherche et valorisation, communication et exploitation des plateformes technologiques)<sup>62</sup> et en incluant un volet innovation à ses réponses aux appels à projets, notamment du PIA. Les financements des projets du PIA mentionnés précédemment, auxquels s'ajoutent un total de subventions pour la recherche de plus de 3 M€ de la part des collectivités territoriales, ainsi que les moyens apportés par le volet « innovation » de ces projets, ont permis à l'UniCA de produire des résultats significatifs en matière de recherche, que ceux-ci lui soient propres ou construits en partenariat, et de soutenir activement leur potentiel de maturation et de valorisation socio-économique.

**À partir de ces acquis, le comité recommande à l'UniCA d'établir une feuille de route de l'innovation avec des objectifs et des ambitions fixés à moyen et long terme, ces derniers ayant intérêt à inclure les résultats attendus en matière d'appropriation de la politique d'innovation par les chercheurs, ainsi que le niveau d'impact économique et sociétal induit.**

### 13. Une collaboration efficace avec la Satt Sud-Est, mais qui comprend des marges de progression sur certaines modalités de la politique de transfert

Il apparaît clairement au comité que l'offre de services que l'UniCA a déployée à partir des moyens qu'elle consacre à l'innovation est en cours de structuration et que sa mise en œuvre est, sans surprise, progressive et incrémentale, étant située en aval des programmes de recherche. Dans un environnement tel que celui du territoire azuréen, au sein duquel l'université peut compter sur une structuration forte de l'écosystème de la recherche et sur un l'appui marqué de ses partenaires, sa politique d'innovation bénéficie d'un contexte favorable et suscite en retour de grandes attentes. Les prochaines années seront déterminantes pour évaluer la pertinence des actions engagées.

Ainsi, par l'intermédiaire de la DRVI, l'UniCA est active dans le processus de valorisation et s'appuie sur l'expertise de la Satt Sud-Est, dont elle est actionnaire. Elle est membre de son conseil d'administration, ainsi que du comité de propriété intellectuelle et du comité opérationnel. Dans ce cadre, l'université transfère la trentaine de déclarations d'invention annuelles à la Satt qui les analyse et, le cas échéant, protège la propriété intellectuelle et reçoit une concession de licence. C'est alors à la Satt de sélectionner les projets à fort potentiel de valorisation, puis de définir et financer les programmes de maturation nécessaires à l'obtention de preuves de concept ayant un TRL suffisant pour envisager un transfert à une entreprise ou la création d'une *startup*. En 2020, 23 demandes de brevet ont été déposées. L'exploitation de la propriété intellectuelle a conduit à la signature de 8 contrats d'exploitation et produit 238 K€ de revenus.

---

<sup>62</sup> Visite sur site.

À l'occasion de projets collaboratifs avec une entreprise privée, l'UniCA conserve en revanche la gestion de la propriété intellectuelle (200 K€ de revenus en 2020 et 350 K€ en 2021). En raison des multiples financements obtenus dans le cadre du PIA, l'université s'attend, au cours des années à venir, à une forte croissance des niveaux de valorisation de la propriété intellectuelle qu'elle gère ainsi directement.

Enfin, la valorisation des actifs de la recherche, en intégrant une phase de prématuration/maturation pour obtenir une preuve de concept, apparaît assez complexe et mériterait davantage de précisions. Ces phases peuvent être financées par la Satt, l'IdEx ou par l'appel à projets maturation/prématuration du PIA. Cette diversité de financements et de structures impliquées n'est pas de nature à faciliter la compréhension des mécanismes de cette offre au sein de l'université.

**Dans ce contexte, le fonctionnement de la DRVI et la qualité des relations de cette direction avec la Satt sont aujourd'hui des forces pour l'université. Le comité recommande toutefois de prendre les mesures nécessaires d'ajustement du pilotage, notamment en veillant à fidéliser les personnels compétents de la direction. Il recommande également à la DRVI de formaliser ses objectifs et d'établir un suivi régulier et exhaustif de ses actions et des résultats attendus sur trois axes : les partenariats avec les entreprises et la valorisation par l'UniCA, la maturation et la valorisation par la Satt, la création de startup.**

## Conclusion du domaine « politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société »

### 1) Forces

- Un nouvel établissement qui potentialise les compétences distinctives et reconnues des établissements-composantes, avec une progression de sa production scientifique et de réels succès aux AAP nationaux et internationaux.
- La mise en place des EUR qui favorise un rapprochement entre les politiques et activités de recherche et les politiques et activités de formation, avec tout particulièrement une participation effective des laboratoires à l'élaboration de l'offre de formation.
- Des relations efficaces et fortes avec les organismes nationaux de recherche, ces derniers étant directement intégrés au processus décisionnel de l'UniCA et, en son sein, à la mise en œuvre de l'IdEx.
- Une politique d'innovation en relais effectif de l'activité de recherche qui facilite les relations avec les entreprises et encourage la création de startup.
- Une restructuration réussie de la DRVI, accompagnée de la mise en place de la maison de l'Europe et des territoires et de la cellule Europe mutualisée, ces services et dispositifs mettant à disposition des acteurs de la recherche des compétences nouvelles pour améliorer le pilotage de projets, l'appui à la valorisation des activités et la coopération avec les acteurs socio-économiques du territoire.

### 2) Faiblesses

- Une politique en matière de recherche peu lisible, dispersée entre les différentes structures qui en assurent le portage (établissements-composantes, composantes internes de tous types, dispositifs de l'IdEx), au risque d'une mauvaise définition des rôles et d'un chevauchement des compétences, ce qui conduit au déploiement d'une stratégie de recherche insuffisamment structurée autour d'enjeux précis et d'objectifs ciblés.
- Des axes de recherche en arts insuffisamment définis, une structuration de l'institut fédératif de recherche en art en devenir et un potentiel en enseignants titulaires d'une HDR trop limité pour

développer la recherche dans ce domaine et tisser les liens envisagés avec les industries culturelles et créatives, à la hauteur des ambitions affichées.

- Une multitude d'acteurs impliqués dans la valorisation de la recherche, ce qui peut conduire à un manque de cohérence des objectifs poursuivis et des actions mises en œuvre à l'échelle du site azuréen.

### 3) Recommandations

- Après le temps de la consolidation liée à la création de l'UniCA, travailler à simplifier la structuration et l'organisation administrative de l'établissement en matière de recherche.
- Dans le cadre de la coopération avec les ONR, mettre en place une politique de recrutement beaucoup plus concertée en ne s'arrêtant pas aux contraintes liées aux statuts des différents partenaires.
- Affirmer plus clairement les orientations stratégiques de la politique de recherche et clarifier le rôle de l'IdEx dans cette stratégie, en définissant des objectifs cibles pour remédier à la dispersion des dispositifs de soutien et pour conforter les domaines d'excellence de l'établissement, en lien avec les spécificités du territoire azuréen.

# La politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus

**Référence 13. « L'établissement porte une politique de formation et une offre de formation de qualité, cohérentes avec son positionnement et sa stratégie. »**

## 1. Une offre de formation pluridisciplinaire riche et variée, permettant une spécialisation en cours de cursus, grâce à une organisation interne efficace

L'offre de formation de l'UniCA couvre cinq domaines de formation (arts, lettres, langues ; droit, économie, gestion ; santé ; sciences humaines et sociales ; sciences, technologie). Elle comprend en 1<sup>er</sup> cycle<sup>63</sup>, 66 formations diplômantes, en 2<sup>e</sup> cycle<sup>64</sup>, 59 formations hors Meef et en 3<sup>e</sup> cycle<sup>65</sup>, 6 formations. L'UniCA accueille environ 31 000 étudiants (30 832 en 2021-2022<sup>66</sup>), hors double inscription CPGE, dont 57 % dans le cycle 1, 39 % dans le cycle 2 et 4 % dans le cycle 3<sup>67</sup>.

La mise en œuvre de ces formations est assurée par 8 écoles universitaires de recherche (EUR) : arts et humanités (Creates) ; systèmes numériques pour l'humain (DS4H) ; économie et management (ELMI) ; droit, sciences politiques et management (LexSociété) ; écosystèmes des sciences de la santé (Healthy) ; sciences du vivant et de la santé (LIFE) ; sciences fondamentales et ingénierie (Spectrum) ; sciences de la société et de l'environnement (Odysee). Elle est également prise en charge par des composantes à statut dérogatoire de l'université (faculté de médecine, faculté de chirurgie dentaire et d'odontologie, école de sage-femmes, IAE, IUT, Polytech Nice Sophia, Inspé).

L'organisation des licences en portails comportant des mutualisations d'unités d'enseignement transversales à l'échelle du 1<sup>er</sup> cycle et la structuration des masters en majeures/mineures permettent, de manière satisfaisante, une spécialisation progressive, notamment de la L1 à la L3. Une telle architecture autorise, en outre, selon des modalités propres à chaque portail, des parcours plus personnalisés. La personnalisation est ainsi plus développée à l'intérieur du portail des sciences, car le choix a été fait de prendre en compte les spécificités disciplinaires. **Si cette structuration est intéressante pour programmer une spécialisation progressive et proposer une plus grande personnalisation des parcours de formation, le comité attire l'attention sur l'intérêt qu'il y aurait à souligner davantage les modalités d'insertion professionnelle et d'employabilité attachées à chacune des possibilités offertes aux étudiants, afin de faciliter leur orientation et de mieux objectiver les critères qui président à l'élaboration de leurs choix. Cette recommandation est d'autant plus importante, du point de vue du comité que le rapport d'évaluation du premier cycle de formation souligne que l'approche par compétences n'est que partiellement déployée<sup>68</sup>. Cette aide à l'orientation pourrait se faire, par exemple, en proposant des « parcours/itinéraires » à l'intérieur des portails, en fonction des familles de métiers et donc des compétences attendues auxquelles la formation permet effectivement d'accéder.**

<sup>63</sup> Domaine arts, lettres, langues : 1 diplôme national d'Arts, 6 licences et 2 licences professionnelles ; domaine droit, économie, gestion : 3 BUT, 2 licences et 8 licences professionnelles ; domaine santé : 3 diplômes de formations générales ; domaine Sciences humaines et sociales : 2 BUT, 7 licences et 4 licences professionnelles ; domaine sciences, technologie, santé : 4 BUT, 13 licences et 11 licences professionnelles.

<sup>64</sup> Domaine arts, lettres, langues : 1 diplôme national supérieur d'expression plastique, 7 masters ; domaine droit, économie, gestion : 20 masters ; domaine santé : 1 certificat de capacité d'orthophoniste, 2 diplômes de formations approfondies et 2 diplômes d'État ; domaine sciences humaines et sociales : 4 masters et diplômes conférant le grade de master ; domaine sciences, technologie, santé : 14 masters et 7 diplômes conférant le grade de master.

<sup>65</sup> 2 dans le domaine des sciences humaines et sociales et 4 dans le domaine des sciences, technologie, santé.

<sup>66</sup> Données MESR.

<sup>67</sup> Données SIES, « les étudiants et les formations », DataESR.

<sup>68</sup> Rapport d'évaluation du bilan du 1<sup>er</sup> cycle, p. 14.

Le RAE souligne que cette structuration de l'offre de formation de l'UniCA facilite les passerelles d'une formation à une autre, ouvre la voie vers les doubles licences et permet de construire des parcours d'excellence. **Si le comité ne peut qu'être en accord sur ce point, il conviendrait cependant de bien faire apparaître les passerelles réellement envisageables, comme le souligne également le rapport d'évaluation du bilan du 1<sup>er</sup> cycle<sup>69</sup>, afin que les étudiants puissent s'orienter et réfléchir à la personnalisation de leurs parcours en connaissance de cause.**

La transversalité et l'interdisciplinarité sont au cœur du projet d'établissement. Ces deux orientations se sont largement concrétisées par la mise en place des EUR, qui non seulement renforcent les liens entre formation et recherche, mais permettent aussi d'assurer le pilotage de la formation. Ainsi, au sein de chaque EUR, les grandes options retenues en matière d'offre de formation sont formalisées conjointement par le Copil et le Cosp<sup>70</sup>. La mise en œuvre opérationnelle est, quant à elle, assurée par une collaboration étroite entre 3 entités : les composantes telles que les EUR (elles définissent les orientations et les attendus de l'offre de formation), les départements disciplinaires (ils gèrent les services des enseignants et répondent aux besoins des formations déployées par les EUR) et les directions de campus (elles assurent au quotidien la logistique immobilière, administrative et financière, ainsi que les fonctions relatives aux scolarités pédagogiques, sauf pour les composantes à statut dérogatoire)<sup>71</sup>. **Les missions et les instances de chacune de ces entités sont clairement définies et connues des différents acteurs de la communauté universitaire, ce qui facilite le pilotage et la mise en œuvre des formations.**

Une spécificité du site azuréen, dont le comité tient à saluer l'intérêt, réside dans la présence d'enseignements artistiques intégrés à l'offre de formation de l'UniCA. Deux établissements du domaine des arts sont pour l'heure des établissements-composantes de l'université : la Villa Arson (arts plastiques) et l'ERACM (école d'acteurs), qui collaborent tous deux avec l'EUR Creates. D'autres établissements sont également associés : le conservatoire de Nice, l'école de danse Rosella Hightower, la *sustainable design school* et le groupe ESRA, école privée qui délivre ses propres diplômes (métiers du cinéma, son, audiovisuel, animation). **Cette structuration correspond au collège des écoles d'arts qu'évoque l'UniCA dans son RAE mais, du point de vue du comité, elle n'est pas à ce jour stabilisée.**

La Villa Arson délivre ses propres diplômes (DNA valant grade de licence en 3 ans et DNSEP valant grade de master en 5 ans). Du fait du rapprochement avec l'Université, les étudiants de l'école valident soit un diplôme de licence, soit un diplôme de master de l'UniCA, selon la formation qu'ils suivent. Une petite ouverture disciplinaire a également été instaurée puisque les étudiants de la Villa Arson ont quelques crédits libres qu'ils peuvent valider en licence ou lors de la première année de master. Toutefois, cette possibilité ne va pas jusqu'à la banalisation d'une demi-journée, comme c'est le cas dans les autres formations de l'Université pour suivre des enseignements dans une autre discipline. Avec la Villa Arson, les liens pédagogiques sont donc fluides, déjà très étroits et la collaboration passe également par la possibilité de faire venir, grâce à des financements obtenus sur projets, des artistes reconnus pour des master classes. **À ces collaborations existantes dans le champ des formations s'ajoute le projet de création de doubles diplômes (art et sciences politiques, art et économie, etc.) dont le comité encourage la mise en place rapide, dans le but de poursuivre un rapprochement à la fois pertinent et différenciant des offres de formation.**

<sup>69</sup> « En licence, du fait de l'organisation en portails, les possibilités de passerelles sont nombreuses, les réorientations sont possibles jusqu'en fin de L2 entre les mentions du cycle d'études au sein du même portail, voire entre différents portails [...]. Il y a cependant lieu de souligner que les données communiquées par l'établissement ne permettent pas d'accéder à une cartographie des parcours étudiants dans les portails, et donc de mesurer l'efficacité de ces dispositifs » - Hcéres, rapport d'évaluation du bilan du 1<sup>er</sup> cycle - UniCA, p. 9.

<sup>70</sup> Le comité de pilotage de chaque EUR regroupe les responsables des laboratoires de recherche du domaine que couvre la composante, les directions des départements disciplinaires et des écoles doctorales, le responsable du portail des licences et, en fonction de leur implication, certains partenaires locaux ainsi que les composantes dérogatoires concernées par le domaine. Le comité de pilotage assure la direction de la composante. Le conseil scientifique et pédagogique (COSP) est, quant à lui, composé principalement d'élus du personnel et de représentants des étudiants ; il tient lieu de conseil de composante et peut se voir déléguer certaines prérogatives par le Conseil académique de l'université (Source : RAE, p. 9).

<sup>71</sup> Les sites géographiques d'implantation de l'UniCA sont structurés en dix campus, dirigés par des directions administratives de campus qui pilotent l'ensemble des fonctions de support et de soutien mis à disposition des composantes sur chacun des sites (à l'exception des composantes dérogatoires).

Ni le conservatoire régional, ni l'école Rosella Hightower n'ont la possibilité de délivrer des licences ou des masters. De fait, ce sont des collaborations avec l'université qui permettent de résoudre cette difficulté. Ainsi, pour le conservatoire régional de musique, il existe un parcours de licence coordonné à 50 % avec l'UniCA adossé à une mention musicologie et il est désormais possible de suivre un diplôme en musique qui associe les masters délivrés par l'université et les cursus du Conservatoire. Pour l'école Rosella Hightower, il est également nécessaire que les étudiants aient un double parcours, universitaire et artistique. Le partenariat est toutefois ici moins avancé pour plusieurs raisons : une collaboration existait par le passé avec la licence des arts du spectacle de l'université, mais elle a été interrompue ; les étudiants du diplôme national supérieur de danseur, dont l'année d'étude diplômante se situe à bac +2, ont déjà la possibilité de suivre une formation de licence professionnelle dispensée par l'université de Toulon ; le cycle de formation propre à ce diplôme est décalé par rapport au cursus universitaire puisqu'il s'étale de bac -1 à bac +2<sup>72</sup>. L'école Rosella Hightower collabore en revanche déjà pleinement avec l'UniCA dans le cadre d'un DU vieillissement et danse. L'idée d'une intégration de l'école de danse Rosella Hightower à l'UniCA apparaît donc encore fragile, du fait de cette difficulté à trouver un accord sur les diplômes de licence et de master. **Le comité recommande donc à l'UniCA d'examiner rapidement avec le pôle national de danse Rosella Hightower les possibilités d'un rapprochement des offres de formation sur le modèle de ce qu'est parvenu à mettre en place la Villa Arson.**

Si ces rapprochements sont bénéfiques pour les étudiants qui disposeront de diplômes universitaires et s'inscriront dans un cadre de formation plus interdisciplinaire, le montage reste complexe et potentiellement instable. **Le comité recommande à l'UniCA de travailler en priorité au montage des doubles diplômes, dont l'intérêt pour les étudiants est indéniable, et de s'engager dans la structuration du collège des écoles d'arts avec pour enjeu prioritaire le rapprochement des offres de formation respectives de ces écoles et de l'université.**

**De façon plus générale, le comité reconnaît la richesse et la diversité de l'offre de formation proposée par l'UniCA, mais également les efforts consentis pour coordonner les offres de formation des établissements-composantes. Il constate, cependant, que ces offres sont encore trop juxtaposées. La création de l'UniCA étant récente, cet écueil était sans doute inévitable, mais le comité recommande néanmoins de travailler dès maintenant pour que la prochaine offre de formation soit une offre plus unifiée. Les prérogatives des EUR sont très transversales, il reviendra à l'UniCA d'en faire la pierre angulaire de la cohérence d'ensemble du prochain contrat.**

## 2. Une politique d'internationalisation des formations à formaliser

Dans le plan stratégique 2021-2025, il est précisé que « l'Université Côte d'Azur est une Université intensive en recherche portant des formations d'excellence dans les secteurs innovants, piliers de la croissance territoriale, visant un rayonnement international »<sup>73</sup>. Aux yeux du comité, l'internationalisation des formations met en jeu une série de paramètres qu'il importe de pouvoir considérer séparément et d'intégrer dans une vision unique. Ces différents paramètres seront successivement abordés.

### – **La stratégie internationale à destination des étudiants.**

À destination des étudiants étrangers (qui représentent environ 12 % de l'ensemble des étudiants), l'UniCA a mis en place un dispositif d'accueil en s'appuyant notamment sur « Bienvenue en France ». L'établissement peut également faire état d'une augmentation du nombre d'étudiants inscrits dans un double diplôme, dans le cadre de coopérations avec des universités partenaires. Toutefois, les entretiens de visite n'ont permis de vérifier que partiellement l'efficacité de ces dispositifs, en raison du très faible nombre d'étudiants présents lors des ateliers organisés pendant la visite. L'UniCA entend s'appuyer sur le réseau Ulysseus pour développer les échanges internationaux, en parallèle des échanges Erasmus. Le projet étant encore dans sa phase de

<sup>72</sup> Source : visite sur site et Hcéres, Rapport d'évaluation de la sortie d'expérimentation de l'UniCA, 31 janvier 2023, p. 11.

<sup>73</sup> Plan stratégique 2021-2025, p. 9.

lancement lors de la visite sur site, il est impossible de vérifier s'il aura effectivement un effet de levier<sup>74</sup>, ni si, en matière de formation, on observera un intérêt réel des étudiants internationaux pour le domaine que porte spécifiquement l'UniCA autour du thème « vieillissement et bien-être ».

L'université a par ailleurs mis en place une politique destinée à faciliter le séjour des étudiants internationaux, que ce soit en matière de logement, ou de manière plus ciblée en proposant des enseignements d'apprentissage du français. **Dans la vision qu'il porte pour l'internationalisation de sa politique de formation et dans le cadre de sa politique d'accueil, l'établissement aurait intérêt à prendre en compte la question de la part que pourrait avoir l'enseignement à distance, le RAE n'apportant aucune information à ce sujet pourtant essentiel pour l'attractivité internationale.**

L'UniCA a consenti des efforts importants en matière de politique des langues, d'une part en proposant une mise à niveau en français pour les étudiants étrangers, d'autre part en organisant des masters en anglais<sup>75</sup>, grâce aux financements de l'IdEx. Toutefois, les objectifs poursuivis ne sont pas explicités et les actions de formation sont déclinées sans mise en perspective de l'intérêt des choix retenus pour cette politique des langues. L'analyse du RAE et la visite sur site n'ont pas permis de préciser si l'objectif de ces formations en anglais est d'augmenter le niveau d'expertise des étudiants locaux et d'attirer des étudiants internationaux ni si l'UniCA entend généraliser ce type de formation, y compris dans le champ des SHS.

L'attrait de l'université auprès des étudiants internationaux venus suivre des masters en anglais pourrait se mesurer au regard de la proportion de ceux qui demeurent sur le site azuréen en vue de poursuivre en doctorat. En l'absence de données chiffrées, il est impossible de faire une évaluation pertinente sur ce point. À partir de ces éléments, **le comité recommande à l'UniCA de mobiliser tous les moyens susceptibles de contribuer à la promotion de l'établissement à l'étranger, en mettant en avant les formations qu'il dispense dans des domaines de pointe.** Cette action promotionnelle, pour être pertinente, suppose qu'elle soit fortement articulée à la vision stratégique de l'établissement en recherche comme en formation, ce qui est normalement au cœur du projet institutionnel que portent les EUR.

Comme le relevait déjà l'évaluation de sortie d'expérimentation<sup>76</sup>, il existe un déséquilibre important entre le flux des étudiants internationaux en mobilité entrante et celui des étudiants en mobilité sortante. Le nombre d'étudiants de l'UniCA qui effectuent un semestre ou une année complète d'études à l'étranger reste modeste. En outre, lors des entretiens, il est apparu que les étudiants de l'université n'avaient que peu connaissance de l'existence d'Ulysseus. **Le comité engage donc l'UniCA à fixer des objectifs chiffrés en matière de mobilité internationale sortante et à les tenir, en réfléchissant à des moyens et à de nouvelles manières d'accompagner les projets individuels des étudiants azuréens.**

#### – **La stratégie internationale à destination des enseignants**

Le recrutement d'EC internationaux est inscrit dans les objectifs de l'université, mais les résultats restent modestes, même si les recrutements effectués sont de grande qualité. Il convient de s'interroger sur les causes de ce succès en demi-teinte : défaut d'attractivité de l'UniCA (peut-être lié aux *rankings*, utilisés comme boussole par beaucoup de potentiels candidats EC étrangers), conditions financières, conditions de travail (s'agissant notamment de l'équipement des laboratoires et des moyens de fonctionnement), évolution de carrière sur les moyen et long termes, choix des thématiques de recherche, lesquelles font la part belle à des problématiques locales<sup>77</sup> ? **À partir de ce questionnement, le comité recommande à l'UniCA de mener une analyse en profondeur de cette question qui paraît indissociable de la politique de la recherche — un EC international étant davantage attiré par un potentiel scientifique que par l'activité de formation en elle-même.**

<sup>74</sup> En dépit de la demande de l'établissement de faire un focus évaluatif sur l'alliance Ulysseus, le comité n'a pas pu, lors de sa mission, développer une analyse très poussée, faute de données probantes, qu'il s'agisse des éléments fournis par le RAE ou des informations recueillies lors des entretiens.

<sup>75</sup> Comme les Masters of science, développés dans le cadre de l'Idex (<https://univ-cotedazur.fr/international/formations-internationales>).

<sup>76</sup> Hcéres, Rapport de sortie d'expérimentation d'UniCA, p. 24.

<sup>77</sup> Ce point avait déjà été relevé dans le rapport d'évaluation de sortie d'expérimentation, p. 8.

**Il serait également intéressant de connaître le taux de stabilisation des EC internationaux à moyen et à long termes, et de suivre plus particulièrement cet indicateur.**

L'établissement essaie également de mobiliser des moyens pour favoriser la mobilité de ses personnels. Concernant la mobilité des EC azuréens, rien n'est dit d'un éventuel système d'année sabbatique qui permettrait de l'encourager. Le réseau Ulysseus devrait aussi favoriser la mobilité entrante et sortante des enseignants, mais le RAE reste muet sur cet aspect du projet. Il serait donc utile que l'établissement définisse une politique en la matière, qui ne peut que profiter aux personnels, et qui peut aussi accroître son attractivité en matière de recrutement. **Le comité recommande à l'UniCA de publier des lignes directrices définissant les bénéficiaires d'une telle mobilité internationale, ainsi que les moyens que l'établissement consacrerait à cette politique.**

– **Le rôle des personnels d'appui à la mise en œuvre de la politique internationale de l'UniCA**

L'UniCA organise des formations pour les personnels d'appui, qui touchent différents aspects de l'activité administrative et technique. Toutefois, rien n'est dit dans le RAE sur les mesures censées permettre à tous les personnels, notamment ceux qui sont au contact des étudiants et des EC, de disposer des connaissances linguistiques, culturelles et juridiques nécessaires à l'accueil de publics internationaux d'une grande diversité. À cet égard, le comité estime que le réseau Ulysseus devrait encourager l'échange d'informations et le partage des bonnes pratiques. **Le comité encourage donc l'université à développer une stratégie de déploiement d'une culture transversale de l'international, à destination de tous les personnels administratifs mobilisés sur les projets internationaux de l'établissement.**

– **La politique d'alliances et de réseaux internationaux**

L'UniCA fait état de plusieurs formes de coopération avec des institutions étrangères. Au premier rang figurent des partenariats officialisés au niveau de l'établissement : Ulysseus, alliance européenne destinée essentiellement à la mobilité étudiante ; « partenariats renforcés »<sup>78</sup> avec quelques universités dans le cadre d'une expérience originale de campus-miroirs<sup>79</sup> ; relations soutenues avec des établissements espagnols et italiens en lien avec la continuité territoriale, ces relations étant davantage centrées sur la recherche et sur la valorisation, semble-t-il. Bien que le RAE n'en fasse pas mention, s'ajoutent à ces partenariats des contacts bilatéraux entre laboratoires qui débouchent sur des contrats doctoraux et qui confortent ainsi la formation doctorale.

L'ensemble de ces actions révèle un dynamisme certain, mais donne aussi du domaine des relations internationales une impression très éclatée. Le comité a peiné à deviner les contours stratégiques de la politique que poursuit l'université en la matière. La plupart des partenariats renforcés concernent les sciences naturelles et le RAE ne précise pas ce qu'il en est des autres domaines scientifiques. Il n'indique pas non plus s'il existe une intention délibérée de fléchir les échanges étudiants de niveau master vers le réseau Ulysseus. Quant à la place des campus-miroirs dans ce dispositif, la démarche de l'université ne permet pas de savoir clairement s'il s'agit d'actions qui se situent davantage dans le champ de la coopération en faveur du développement, que dans celui de la coopération universitaire et scientifique. **Aussi, le comité ne peut qu'encourager l'UniCA à regrouper toutes les activités de formation qui relèvent de l'international sous une seule direction politique, ce qui lui paraît être la nécessaire condition pour faire émerger une vision forte, en lien avec les objectifs poursuivis en recherche, lesquels bénéficient, pour ce qui les concerne, d'un meilleur éclairage international. Le comité recommande également une action plus soutenue dans le domaine de la communication internationale, afin de faire reconnaître la marque de l'institution<sup>80</sup>. De telles perspectives reviennent, pour le comité, à inscrire les différents paramètres de la stratégie internationale de l'UniCA dans une vision globale cohérente, appuyée par un pilotage ad hoc de l'ensemble, dont la lecture du RAE montre**

<sup>78</sup> L'Université Laval, l'Université de Danang, l'Université du Chili.

<sup>79</sup> Il s'agit du Balkan Institute of Science and Innovation (BISI) développé depuis 2019 avec l'université du Monténégro et du Da Nang International Institute of Technology (DNIIT) créé au Vietnam en 2017.

<sup>80</sup> Une simple recherche sur le Web montre que la marque UniCA n'est pas immédiatement associée à l'université Côte d'Azur, mais renvoie prioritairement à bien d'autres choses.

qu'elle fait encore défaut. C'est à cette condition qu'une telle vision pourra constituer, à l'avenir, une véritable vitrine de l'université.

### 3. Une politique d'établissement qui favorise la formation à et par la recherche

Par la mise en place de 8 EUR couvrant les grandes thématiques de formation universitaire, l'UniCA vise clairement le renforcement du lien entre formation et recherche dès la licence. La participation active des directeurs de laboratoires à la gouvernance des EUR, ainsi que leur implication directe dans l'arbitrage des profils de postes des enseignants-chercheurs sont des facteurs qui facilitent une bonne articulation entre l'offre de formation et la recherche issue des laboratoires, ce que le comité reconnaît comme une réussite. Il faudra toutefois veiller, à travers les conseils de perfectionnement de master notamment, à trouver un bon équilibre entre les enjeux que pose la formation à et par la recherche, et les attentes des employeurs non académiques.

Au cours de la licence, les étudiants suivent des enseignements liés à la recherche bibliographique et peuvent faire des stages dans les laboratoires. Des formations spécifiques ont également été mises en place, ainsi que des dispositifs particuliers, tels que le certificat d'initiation à la recherche (CIRC – licence de chimie et licence d'économie-gestion). Cette formation à la recherche et par la recherche se poursuit ensuite dans le second cycle par divers enseignements et modules. Elle est en cohérence avec la politique de recherche de l'établissement et avec les missions des EUR, mais se déploie de façon encore inégale comme le mentionnent les rapports du Hcéres sur les bilans des 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> cycles<sup>81</sup>. **Le comité tient à souligner que les différentes actions mises en place dans les différents niveaux de formation proposent une ouverture progressive au domaine de la recherche et favorisent, de manière effective, une acquisition de connaissances par la recherche. Il invite cependant l'établissement à mieux formaliser les liens entre formation et recherche dans les disciplines moins avancées en la matière<sup>82</sup>.**

Au niveau doctoral, l'offre de formation est riche et bénéficie naturellement du très fort potentiel scientifique de l'établissement. Les EUR, dont l'une des missions est d'assurer la continuité master-doctorat, offrent tout particulièrement des enseignements additionnels sous forme de mineures proposées aux doctorants. Cependant, la cohabitation des EUR et des ED pourrait inciter à des simplifications structurelles. En premier lieu, la faible dotation des EUR (moins de deux contrats doctoraux hors AAP en moyenne par EUR<sup>83</sup> et 100 k€ pour leur fonctionnement<sup>84</sup>, soit moins de 25 euros par étudiant/an) ne leur permet pas encore de déployer pleinement leur action de renforcement du continuum master-doctorat. Par ailleurs, en SHS, l'existence de 3 EUR (LEX Society, DS4H, ELMI) rattachées à une unique ED (DESPEG)<sup>85</sup> à côté de 3 EUR (Creates, Healthy et Odyssee) adossées à une unique ED SHAL pourrait être discutée dans les années à venir pour augmenter cohérence et lisibilité de la politique doctorale portée par les différentes structures internes concernées. **Afin de développer la formation par la recherche et bien que 82 % des doctorants disposent d'un financement, ce qui est tout à fait satisfaisant<sup>86</sup>, le comité encourage l'UniCA à financer davantage sur ses fonds propres des contrats doctoraux et à mener une politique active de promotion pour attirer dans ses laboratoires des doctorants au meilleur niveau.** Enfin, si l'UniCA revendique une pluridisciplinarité forte opérée par les EUR, l'offre de formation de master demeure largement disciplinaire, même si le système de majeure-mineure qui se met en place progressivement concourt à son ouverture. **L'UniCA devra veiller à ce que les EUR ne**

<sup>81</sup> Rapport d'évaluation du bilan du 1<sup>er</sup> Cycle – UniCA ; Rapport d'évaluation du bilan du 2<sup>ème</sup> Cycle – UniCA.

<sup>82</sup> Les rapports d'évaluation du bilan du premier et du second cycle indiquant notamment que « trop de formations revendiquent uniquement leur adossement à la recherche par la présence d'enseignants-chercheurs dans leurs enseignements », ce qui est notamment le cas du master Management et liquidation des entreprises en difficulté (ALED), du master Sciences et génie des matériaux et du master Tourisme. D'autres formations comme le master de droit privé ne développent que 10 h de formation à la recherche, ce qui est insuffisant pour un diplôme qui vise une poursuite d'études en doctorat.

<sup>83</sup> Données transmises par l'UniCA.

<sup>84</sup> Visite sur site.

<sup>85</sup> Visite sur site.

<sup>86</sup> Hcéres, Rapport d'évaluation du bilan du 3<sup>e</sup> cycle, p. 8 : le taux de financement oscille entre 74,4 % et 30 % pour les ED DESPEG et SHAL respectivement. 57 % des financements de thèses de l'UniCA proviennent de financements publics (établissement, ANR, région), environ 19 % de financements privés et CIFRE, et 17 % de financements étrangers.

**deviennent pas progressivement des composantes essentiellement centrées sur leurs thématiques, en les encourageant notamment à collaborer davantage en formation comme en recherche, au-delà des AAP actuels.**

#### 4. Une politique de la documentation qui tient compte des besoins des étudiants ainsi que de la réorganisation et des priorités de l'établissement

Le service commun de la documentation (SCD) compte 92 ETP et 40 contrats étudiants. Il regroupe différentes bibliothèques universitaires (BU) situées sur les sept des sites que compte l'université. Ces bibliothèques font preuve d'une grande qualité d'accueil avec notamment le déploiement d'une démarche qualité établie sur les 9 engagements du référentiel Marianne, mais également des plages d'ouverture moyenne de 65 heures hebdomadaires. Ces plages sont de surcroît modulables suivant les besoins, en particulier grâce aux moyens du plan Bibliothèques ouvertes + : par exemple, sur le site de Saint Jean d'Angely, une ouverture de 8 h à minuit est proposée, tandis que certaines BU sont ouvertes les samedis, notamment lors des périodes de révision (celle de droit et celle de lettres, par exemple).

La politique de la documentation vise d'une part l'enrichissement des collections en lien avec les thématiques prioritaires de l'établissement et avec les besoins en recherche et en enseignement. D'autre part, elle projette le développement d'une offre en ligne raisonnée, en gardant un équilibre entre l'offre sur papier et l'offre électronique. Pour répondre à ces deux objectifs, le SCD recense les besoins des usagers (étudiants, enseignants, enseignants-chercheurs), en participant notamment aux différentes instances de chaque composante (à l'exception toutefois des 5 établissements-composantes qui conservent leur personnalité morale), et en siégeant comme membre des comités de campus. Ces besoins sont également repérés par la mise en place d'espaces d'expression. Une attention particulière est portée aux besoins des étudiants en matière d'espace de travail (*co-working*) et de matériel nécessaire. L'université propose ainsi des prêts d'ordinateurs en réponse à la fracture numérique dont certains étudiants, n'ayant pas les moyens de s'équiper, subissent les effets.

Le SCD signale sur son portail documentaire les collections des 5 établissements-composantes de l'université, sans participer pour autant aux décisions qui relèvent de leur politique documentaire. Le comité reconnaît le travail accompli en la matière.

Sur le plan de la formation, les personnels du SCD interviennent dans le cadre des UE transversales des portails de licence et dans le cadre des formations dispensées par les IUT et par les formations paramédicales. Ces interventions peuvent être en présentiel mais, pour les licences, un programme 100 % en ligne est proposé. De façon à toucher l'ensemble des étudiants, le SCD a pensé la formation aux compétences informationnelles dans le cadre d'une progression qui tient compte du niveau des étudiants quel que soit leur cycle d'études, ce qui témoigne, sur ce sujet également, d'une politique très centrée sur les besoins des apprenants. Ce souci du développement des compétences informationnelles a permis de multiplier par quatre le nombre d'étudiants formés entre 2017 et 2021, mais touche encore peu les étudiants des établissements-composantes.

**Si la politique documentaire de l'UniCA est bien en phase avec la réorganisation de l'établissement et avec ses priorités, le SCD consacre toutefois l'essentiel de son activité aux composantes internes de l'université. Le comité invite donc l'UniCA à aller plus loin avec les établissements-composantes, tant en matière de gestion des collections (achats, mutualisation), de services rendus aux usagers que de développement des compétences informationnelles des étudiants qu'ils forment.**

#### 5. Une intégration très hétérogène de la professionnalisation au sein des formations

L'UniCA a récemment mis l'accent sur le développement de l'alternance (cf. référence 14), accentuant ainsi sa prise en compte des enjeux de professionnalisation au sein de l'offre de formation. Ces enjeux sont toutefois inégalement traités. En licence, la professionnalisation repose sur une UE transversale et sur la possibilité de faire un stage. En 2<sup>e</sup> cycle, le rapport du bilan des formations (p. 10) montre que « si la majorité des formations du 2<sup>e</sup> cycle intègre des dispositifs classiques de professionnalisation, ils ne reposent pas sur un

usage systématique et qu'il y a une disparité forte entre les formations ». Pour le 3<sup>e</sup> cycle, le collège des écoles doctorales propose « un catalogue riche de plus de 60 formations professionnalisantes sur les aspects de la communication, du devenir professionnel, du management et des langues étrangères », construites en blocs de compétences et répertoriées dans le *portfolio* du doctorant (rapport 3<sup>e</sup> cycle, p. 8).

La professionnalisation implique aussi le recours à des intervenants du milieu socio-économique. Si ces derniers sont bien présents dans les formations menant directement à une insertion professionnelle, notamment dans le cadre des BUT et LP avec 50 % d'intervenants professionnels recensés (rapport d'évaluation du 1<sup>er</sup> cycle), ils semblent l'être moins, voire pas du tout dans les autres formations. **Le comité recommande, en lien avec la mise en place de l'approche par compétences et avec la volonté de développer la formation en alternance, de davantage faire appel à des intervenants du milieu socio-économique.** Le regroupement par famille de métiers permettrait d'articuler connaissances, compétences développées par la formation et compétences attendues du secteur professionnel.

Plusieurs actions spécifiques permettent également aux étudiants de se professionnaliser. Parmi elles on citera le programme *Content creatives incubator* qui réunit 15 étudiants ou jeunes diplômés qui doivent, durant 3 semaines, imaginer le futur ou bien encore le programme *Invent@UCA* porté par *l'Innovation centre for entrepreneurship* (ICE), qui vise à former les étudiants aux méthodes d'innovation. **Le comité encourage l'UniCA à mettre en place un suivi systématique des étudiants participant à ces différentes actions, afin de mesurer leur impact en matière d'insertion professionnelle.**

**Référence 14. « L'établissement développe un ensemble de dispositifs institutionnels au service de la qualité pédagogique de son offre de formation. »**

## 6. Une approche par compétences et une transformation des pratiques pédagogiques engagées, à poursuivre

Les moyens opérationnels d'accompagnement à la transformation pédagogique sont nombreux. Au-delà de la mise en œuvre de mesures nationales, comme le congé pour projet pédagogique ou la prise en compte de la pédagogie dans l'attribution des primes RIPEC 3, une série de dispositifs spécifiques ont été mis en place récemment, notamment dans le cadre du projet L@UCA (NCU) : un centre d'accompagnement pédagogique (CAP) structuré en service commun et issu de l'IdEx ; des ingénieurs pédagogiques déployés au sein des composantes ; des décharges d'enseignement pour ceux qui suivent le DU « enseigner et apprendre à l'UniCA » ; des primes d'intéressement pour la transformation pédagogique, sans oublier des modalités d'évaluation du temps de travail dans le cadre de la grille de transformation numérique des enseignements. **Si l'existence de ces moyens démontre l'importance accordée par l'établissement à la transformation pédagogique, une clarification des rôles de chacun permettrait une meilleure lisibilité de l'ensemble.**

Malgré les efforts ainsi déployés par l'université (1373 primes de transformation numérique attribuées entre 2019 et 2021<sup>87</sup>), la communauté enseignante semble peu profiter des dispositifs institués. Peu d'enseignants ou EC ont en effet été formés dans le cadre du DU (23 enseignants depuis 2018, et 15 en cours au moment de la rédaction du RAE déposé en juin 2022). Si la plupart de ces dispositifs d'accompagnement sont récents et s'il est par conséquent difficile d'en mesurer les effets à long terme, **le comité recommande à l'établissement de documenter expressément, par un recueil de données pertinentes régulièrement suivies, le niveau de recours aux dispositifs d'appui à la transformation pédagogique, afin de mesurer l'impact des réformes en cours.**

Parmi ces réformes, celle qui concerne le déploiement de l'approche par compétences occupe une place toute particulière. Ainsi, dans le RAE, l'université souligne avoir mené un travail, depuis 2016, sur l'approche par compétences au sein des licences générales et des masters avec, dans un premier temps, une expérimentation au sein de la composante « sciences », puis un déploiement au sein des autres composantes. Cette démarche en trois étapes — écriture des référentiels de compétences, écriture des référentiels

<sup>87</sup> Ces primes se décomposent en primes « Syllabus » (1028 primes attribuées) et en primes « hybridation » (345 primes attribuées).

pédagogiques, mise en œuvre des transformations pédagogiques induites – a permis à 26 mentions de licence sur 29 de rédiger un référentiel de compétences et de mettre en place, à l'échelle de l'établissement, un e-portfolio dans le cadre du PIA NCU L@UCA, avec l'appui d'un centre d'accompagnement pédagogique. La démarche est ainsi lancée. Cependant, le déploiement d'une approche par compétences est complexe et nécessite une modification en profondeur des pratiques d'enseignement. Elle implique également des modalités d'évaluation appropriées des étudiants. **Le comité, tout en reconnaissant le travail accompli, recommande à l'UniCA de poursuivre le déploiement de l'approche par compétences, en se focalisant plus particulièrement sur les pratiques des enseignants permettant le développement de compétences dans des situations données.**

À ce propos, le RAE indique que le PIA NCU L@UCA a précisé « pour objectif la formation massive aux pédagogies actives des enseignants qui interviennent en licence générale pour faire évoluer leur rôle d'experts transmetteurs de connaissances vers celui de concepteurs de situations d'apprentissage qui facilitent le développement de compétences chez l'étudiant ». Ce projet a été l'occasion de concevoir un prototype de syllabus qui permet de partager avec les étudiants les objectifs des enseignements en matière d'acquisition de connaissances et de compétences, et d'imaginer des dispositifs variés d'accompagnement des enseignants aux pédagogies actives et à l'approche par programme. Si, depuis 2019, 1 341 syllabus ont ainsi été publiés en licence, le nombre est plus faible en master (878), alors que l'approche par compétences y est tout aussi essentielle. **Le comité encourage l'établissement à prolonger son action pour systématiser les syllabus en 1<sup>er</sup> comme en 2<sup>e</sup> cycle.**

Par ailleurs, le syllabus d'un enseignement est indissociable d'un travail de fond sur les pratiques pédagogiques et sur les modalités d'évaluation des étudiants, seul en mesure de garantir une cohérence globale de mise en œuvre de l'offre de formation. Le RAE n'apporte aucune information ni sur la promotion de l'alignement pédagogique, ni sur la manière dont sont repensées les modalités d'évaluation, en particulier dans le cadre du déploiement de l'APC, en dehors du document intitulé « stratégie de déploiement de l'APC à l'UniCA » qui ne constitue, en l'état, qu'un programme de travail pour les années à venir. **Afin de réussir cette transformation, le comité recommande à l'UniCA de promouvoir plus franchement sa stratégie en matière d'acculturation à la pédagogie universitaire en en faisant un objectif opérationnel de son prochain contrat.**

Enfin, le NCU L@UCA et le centre d'accompagnement pédagogique ont rédigé une grille définissant les attendus pour accompagner les équipes pédagogiques dans la mise en place d'enseignements hybrides. Des appels à manifestation d'intérêt sont régulièrement proposés pour parvenir à les développer. Le RAE mentionne que 183 enseignants ont pu bénéficier en 2 ans de cet accompagnement. Selon des modalités similaires, l'UniCA accompagne la modernisation des espaces pédagogiques, l'accès à des équipements audiovisuels fixes ou mobiles. **Le comité salue la démarche d'incitation à la rénovation des pratiques pédagogiques mise en œuvre et encourage l'établissement à aller plus loin en intégrant à sa stratégie l'engagement de rénover en profondeur les pratiques pédagogiques.**

Dans cette perspective, le RAE ne démontre d'ailleurs pas suffisamment le rôle que peut jouer ou pourrait jouer l'évaluation des formations et des enseignements comme levier d'action dont l'université s'emparerait pour à la fois dresser un état des lieux et proposer des mesures précises et ciblées d'amélioration. **Le comité recommande donc à l'université de se doter d'une véritable démarche qualité afin d'accompagner plus efficacement la communauté universitaire dans la transformation pédagogique.**

## 7. Un développement récent de la formation en alternance et un diagnostic pertinent de la formation continue, à confirmer par un passage à l'action

Le développement de l'apprentissage a permis une augmentation significative des ressources propres de l'établissement, venant ainsi compenser l'érosion de la formation continue<sup>88</sup>.

---

<sup>88</sup> Document de suivi des ressources propres fourni lors de la visite.

Avec une augmentation significative du nombre d'étudiants en alternance (environ 2200 apprenants sur 74 formations en 2021 contre 855 alternants pour 34 formations en 2018, soit 8 % des étudiants), le travail entrepris pour déterminer les besoins du territoire constitue un gage de poursuite du développement de l'apprentissage. Le comité ne peut qu'encourager cette démarche en cours.

L'UniCA a également déployé une offre de formation<sup>89</sup> continue constituée par un ensemble de diplômes nationaux accrédités et de diplômes d'établissement qui relèvent principalement des facultés médicales et de l'EUR d'économie et de gestion. Elle a par ailleurs mis en place des modules de formation en ligne (par le biais du projet «UCA online»), ainsi qu'un service de formation continue efficace qui a su tisser des liens avec des institutions régionales (direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités – DREETS, Région PACA) et repérer les besoins du territoire, démontrant ainsi la volonté de l'université d'adapter ses formations aux attentes des milieux socio-économiques. Par ailleurs, l'UniCA a récemment créé une nouvelle direction des relations avec les entreprises (DRE) pour établir de nouvelles conventions de partenariat avec les opérateurs de compétences (OPCO). **Si la volonté de répondre aux besoins locaux grâce à des formations adaptées est clairement affichée, l'articulation entre le service de formation continue qui assure le repérage de ces besoins et la DRE reste à clarifier.**

Le RAE rappelle les différentes étapes de l'accompagnement administratif pour les publics de formation continue et pour les publics en alternance, de leur recrutement jusqu'à leur diplomation. La mise en place, depuis une vingtaine d'années, pour l'ensemble des diplômes nationaux, d'un dispositif propre aux candidats à la VAE, qui opère à la fois en présentiel et en distanciel, témoigne également du dynamisme du service de formation continue et de l'intérêt que porte l'établissement à la question de la reconnaissance des expériences de chacun dans le développement professionnel.

Si, comme le souligne également le RAE, l'offre de formation de l'UniCA est principalement constituée de formations initiales diplômantes annualisées et dispensées en présentiel, un changement est en cours avec la mise en place de formations plus courtes, hybrides et avec des calendriers adaptés aux publics de FC, comme en témoignent certaines formations de santé ou certains parcours de master en management.

Si le nombre d'étudiants inscrits en formation continue (3 402 en 2017 et 3 028 en 2020) est en baisse, l'UniCA semble en avoir bien repéré les raisons : conversion de contrats de professionnalisation en contrats d'apprentissage, formation continue davantage tournée vers la reprise d'étude, impact de la mise en œuvre de la loi de 2018<sup>90</sup>, évolution des besoins au niveau du territoire et crise sanitaire. Aussi met-elle désormais en place davantage d'actions qui touchent plusieurs points essentiels : fiabilisation du processus de mise en œuvre de la VAE ; création de formations courtes qualifiantes et certifiantes, avec pour objectif leur numérisation ; déclinaison de blocs de compétences spécifiques. La mise en place d'*UCA online* permet de concevoir des modules de formation en ligne répondant aux besoins du territoire et qui devraient favoriser une ouverture plus grande de la formation continue, ainsi qu'une augmentation des ressources propres. **Si le comité ne peut qu'encourager ce dispositif, il recommande à l'établissement d'en analyser l'efficacité, notamment en approfondissant son diagnostic des causes susceptibles d'expliquer les variations de la demande en matière de formation continue. Plus particulièrement, il conviendrait de distinguer dans ces variations ce qui relève de facteurs conjoncturels (la crise sanitaire, par exemple), de ce qui résulte de facteurs structurels (les besoins en numérisation).** Par ailleurs, une identification fine des publics visés et des plans d'affaires qui en découlent est une dimension indispensable de la politique de formation continue, l'approche actuelle, telle qu'elle a été présentée lors des entretiens, apparaissant trop globale en mélangeant des publics hétérogènes.

---

<sup>89</sup> Hormis le DAEU et le DU « Développement des carrières et activités professionnelles », l'offre formatée pour un public de formation continue (distanciel synchrone ou asynchrone, cours du soir ou le week-end une fois par mois tels les MBA et DBA) représente 6 parcours de master (essentiellement en management), 106 DU (très majoritairement en médecine), 7 AEU (surtout en odontologie), 25 CU (particulièrement en intelligence artificielle et technologies afférentes), 1 bloc de compétences, 8 modules courts – Source : RAE, p. 73.

<sup>90</sup> Loi ORE - Orientation et réussite des étudiants.

**Référence 15. « L'établissement analyse l'attractivité, la performance et la pertinence de son offre de formation, et favorise la réussite des étudiants depuis leur orientation jusqu'à leur insertion professionnelle. »**

## 8. Un manque avéré d'analyses sur l'attractivité des formations et un suivi insuffisant de l'insertion professionnelle des étudiants

Le RAE mentionne deux types d'activités de communication permettant d'informer et d'accompagner les différents publics : des activités ouvertes (salon de l'orientation et de l'alternance, JPO, webconférences, forums au sein des composantes) ou spécifiques dans le cadre de partenariats avec des établissements du second degré (forums, ateliers, cordées de la réussite) que pilote la cellule bac -3/bac +3 mise en place avec le Rectorat de Nice. **Du point de vue du comité, il serait pertinent de rendre compte de l'impact de ces actions sur l'origine des nouveaux bacheliers (en 2021-2022, 61,3 % viennent du département des Alpes-Maritimes, 19,2 % de départements limitrophes, 15,5 % d'autres départements et 4,1 % de l'étranger, avec 90 % des étudiants internationaux en provenance du pourtour méditerranéen)<sup>91</sup>.**

Si l'UniCA collecte des données pour connaître ses publics en vue des remontées SISE et pour établir des tableaux de bord relatifs à chaque diplôme (ce qui permet d'échanger avec les composantes et avec les responsables des formations, notamment au sujet de la fermeture de certains parcours), **une analyse de l'origine des étudiants pour chaque formation permettrait de mieux caractériser leur attractivité locale, régionale, nationale, voire internationale.** En effet, si les données du MESR donnent les parts d'étudiants inscrits issus du département de l'établissement d'inscription, elles ne permettent pas de mesurer l'attractivité de chaque formation.

Le suivi de l'insertion professionnelle des étudiants est assuré soit par l'observatoire de la vie étudiante (OVE), soit par les équipes pédagogiques des formations, sans faire de ces données des indicateurs-clés de l'évaluation des formations. Le RAE fait uniquement état du tableau de bord des inscriptions et des enquêtes d'insertion mises en place au niveau national. Les rapports d'évaluation des bilans de cycles soulignent cette déficience en matière de suivi des poursuites d'étude et de l'insertion professionnelle. Ainsi, est-il indiqué dans le rapport sur le premier cycle que « la plupart des dossiers d'auto-évaluation des formations sont trop peu renseignés pour pouvoir porter une appréciation sur la poursuite d'étude ou l'insertion professionnelle »<sup>92</sup>. Dans le rapport d'évaluation du 2<sup>e</sup> cycle, on relève que « le lien entre la professionnalisation des formations et le devenir des étudiants est peu illustré pour la plupart des formations et on constate une faiblesse globale des dispositifs de suivi de l'insertion et du devenir des étudiants »<sup>93</sup>. Enfin, pour le 3<sup>e</sup> cycle, « les données sont soit absentes des dossiers d'auto-évaluation, soit elles ne permettent pas d'avoir une vision claire sur le devenir des docteurs »<sup>94</sup>.

**Le comité recommande à l'université de définir une stratégie en matière de recueil de données sur l'insertion professionnelle et d'en faire un indicateur central pour penser l'amélioration continue des formations.**

---

<sup>91</sup> Données MESR.

<sup>92</sup> Rapport 1<sup>er</sup> cycle, page 12.

<sup>93</sup> Rapport 2<sup>nd</sup> cycle p. 10.

<sup>94</sup> Rapport 3<sup>e</sup> cycle, p. 8.

**Référence 16. « L'établissement suit l'évolution de son offre de formation et s'assure de sa soutenabilité, en s'appuyant sur une politique de ressources humaines cohérente avec sa politique de formation et en mettant en œuvre une démarche d'amélioration continue. »**

## 9. Une politique d'allocation des moyens qui encourage l'autonomie des composantes

L'établissement a mis en place une politique de répartition des ressources, pour l'activité de formation des composantes, fondée sur leur autonomie financière, sans allocation de dotations spécifiques : en effet, dans la mesure où les dépenses en personnel, en immobilier et en matériels sont gérées au niveau central, et parce que les composantes de formation peuvent bénéficier de ressources propres (droits d'inscription, projets, formation continue), l'établissement les encourage à développer ces financements externes (apprentissage, création de DU), dont les bénéficiaires leur reviennent après application de frais de gestion. Cette politique s'accompagne cependant d'un appel à projets annuel de 600 K€ qui permet de financer des équipements spécifiques à la demande des EUR.

En matière de gestion des ressources humaines, le processus mis en place renvoie le premier arbitrage des besoins de remplacement et de créations de postes aux EUR. Ces dernières procèdent à une première analyse à la suite de la remontée des demandes, tant de la part des départements disciplinaires, que des composantes dérogatoires et des unités de recherche. Ce processus permet des arbitrages au plus près du terrain, la gouvernance centrale se refusant en effet à modifier les ordres de priorité indiqués par les EUR<sup>95</sup>, même si – dans le cadre d'une politique d'assouplissement des règles de non-remplacement immédiat des départs récemment mise en œuvre<sup>96</sup> –, elle s'autorise, le cas échéant, à « créer » des postes fléchés sur telle ou telle priorité, quand le besoin stratégique s'en fait sentir<sup>97</sup>. Cependant, les données de pilotage qui permettraient d'encadrer ce processus au regard de la stratégie de l'établissement ne sont pas définies au-delà de termes très génériques : excellence, internationalisation, etc.

**Le comité prend note de la volonté de renforcement des EUR à travers les politiques de développement des ressources propres et de recrutements fléchés, il recommande néanmoins à l'UniCA de les adosser à des axes stratégiques plus clairs et mieux définis dont la déclinaison spécifique serait confiée aux EUR.**

## 10. Une démarche qualité à construire au sein des formations et des outils de pilotage à améliorer

Le manque d'analyse des différentes enquêtes et des données recueillies au sein des formations, une mise en place contrastée des conseils de perfectionnement d'une formation à une autre, comme le soulignent le RAE ainsi que les rapports d'évaluation du bilan des premier et deuxième cycles, une faible prise en compte des résultats des évaluations des formations et des enseignements conduisent le comité à s'interroger à la fois sur le pilotage du recueil des données, sur les modalités de leur analyse et sur la démarche d'amélioration continue des formations. Pourtant, l'établissement a mis en place une cellule spécialisée sur l'évaluation avec deux personnes. Cette cellule a développé un système entièrement automatisé d'évaluation des formations et des enseignements certifiés ISO 9001. Si ce système couvre l'ensemble de l'offre de formation, les taux de réponses qu'il enregistre sont en revanche relativement faibles, bien qu'en augmentation<sup>98</sup>. L'utilisation des résultats ne paraît ni homogène ni faire l'objet d'une approche commune. Par ailleurs, l'évaluation des enseignements ne constitue qu'un des éléments d'un processus global d'amélioration continue de l'offre de formation : or le RAE ne fait pas état d'un tel processus au niveau de l'établissement.

<sup>95</sup> Visite sur site.

<sup>96</sup> RAE et des entretiens réalisés lors de la visite sur site.

<sup>97</sup> Visite sur site.

<sup>98</sup> UniCA, Indicateurs et cibles du contrat de site, p. 77 pour l'évaluation du niveau master et p. 130 pour le niveau licence.

**Tout en regrettant le peu de résultats probants disponibles à la date de l'évaluation, le comité apprécie l'effort fait pour développer l'évaluation des formations, mais il préconise une harmonisation des approches des composantes quant à l'utilisation des données.** Si l'adhésion de l'UniCA au consortium Sirocco permettra à terme de bénéficier d'un SI décisionnel efficace, **le comité invite l'université à élaborer sans tarder une stratégie d'amélioration continue des formations, en consolidant notamment les différents outils déjà existants avec l'ensemble des composantes. D'autre part, il invite l'établissement à faciliter la tâche des équipes pédagogiques en formalisant les indicateurs et les critères d'analyse transversaux qu'il jugera pertinents.**

Enfin, l'approche par les coûts des formations ne paraît pas, à ce stade, réellement développée : l'établissement a bien mis en place en 2020 le système P2CA, approche simplifiée de comptabilité analytique menée par la Dgesip, mais il n'a conduit cette analyse qu'une seule fois sans l'actualiser. Aussi, au-delà d'approches partielles (DU, formations en apprentissage), il ne s'est pas aujourd'hui doté d'instruments de suivi des coûts nécessaires au pilotage de l'offre de formation. L'établissement attribue cette carence à l'insuffisance des outils informatiques d'aide au pilotage sur lesquels il travaille, avec le déploiement en cours de Sirocco. Mais ce dernier, dans le domaine spécifique de la formation, dépendra beaucoup du succès du déploiement de l'outil Pégase. Conscient des enjeux, l'UniCA s'implique fortement dans le développement de ces différents outils, dans le cadre de la co-construction mise en place par l'Amue. **Dans l'attente du déploiement de Pégase, le comité recommande la mise en place rapide d'outils qui permettront de développer une véritable approche analytique du coût des formations.**

Au-delà des outils informatiques, un travail sur les prérequis d'un pilotage fiable et informé de l'offre de formation paraît nécessaire pour atteindre les ambitions affichées, au regard des moyens financiers disponibles. La définition d'indicateurs pertinents de suivi, mais également de résultats de performance, dans le cadre du plan stratégique de l'université, paraît un premier pas indispensable. Il faut noter l'absence de tels indicateurs au sein du contrat en cours au-delà des indicateurs « obligatoires » demandés par la Dgesip. **Le comité recommande donc d'ouvrir une réflexion à ce sujet et de la traduire par des indicateurs qui permettront d'évaluer la performance de l'établissement au regard des objectifs fixés pour le pilotage de l'offre de formation.** Par ailleurs, si la souplesse donnée aux EUR paraît relever d'un certain réalisme quant à l'appropriation, par les composantes, d'une nouvelle dynamique liée à la création de l'UniCA, elle peut aussi constituer un risque pour l'affirmation d'une stratégie d'établissement suffisamment intégrée et homogène. **Le comité préconise donc que la période de contractualisation à venir soit l'occasion d'une révision des modalités de pilotage de l'offre de formation, à travers un dialogue plus étroit sur ce point entre les EUR et le niveau central.**

**Référence 17. « L'établissement soutient le développement de la vie étudiante et de la vie de campus, l'engagement des étudiants dans la gouvernance, et il favorise le bien-être étudiant. »**

## 11. Un engagement fort de l'UniCA en faveur de l'amélioration de l'animation des campus et du bien-être étudiant

La vie étudiante au sein de l'UniCA est particulièrement dynamique et appréciée par les étudiants<sup>99</sup>. Chaque année, environ 70 activités sportives, des ateliers de création encadrés par des artistes professionnels (photographie, théâtre, danse) et une trentaine d'événements culturels sont organisés à proximité de chacun des campus. Le déploiement de cette offre est rendu possible par les nombreux partenariats noués avec les collectivités locales. Avec la mise en place d'une direction de la culture et d'UCAarts, l'université a considérablement structuré et accru son offre culturelle auprès du personnel et des étudiants. L'UniCA développe ainsi une politique incitative pleinement efficiente : des tarifs préférentiels permettent aux étudiants d'accéder à cette offre<sup>100</sup> et la participation aux activités sportives ou culturelles, à raison de 10 h ou plus par mois, permet d'obtenir une bonification de 0,25 point sur la moyenne générale.

<sup>99</sup> Visite sur site.

<sup>100</sup> Tarif de 5 € pour les événements culturels et de 50 € pour un abonnement annuel à la salle de sport, par exemple.

Dans le domaine de la vie culturelle précisément, l'université a tenté de favoriser la diffusion de l'information avec la création de 8 emplois d'ambassadeurs. Ces étudiants font partie de l'équipe UCArts. La démarche est positive, bien qu'à ce jour insuffisamment connue. Les entretiens ont en effet montré que le corps enseignant comme les élus étudiants de l'université n'avaient pas forcément connaissance de l'existence de tels ambassadeurs. **Le comité encourage l'UniCA à renforcer la démarche entreprise de façon à assurer un meilleur maillage et la mise en place de relais de la vie étudiante, qui aillent au-delà de ces seuls ambassadeurs.**

La vie étudiante tient une place importante dans la politique et la stratégie de l'établissement. Les personnels administratifs sont accessibles et disponibles pour les demandes diverses des étudiants tout au long de l'année. Le développement du sentiment d'appartenance des étudiants à l'UniCA, enjeu majeur de l'établissement, se heurte toutefois à son éclatement sur 10 campus. La coordination entre personnels politiques et administratifs sur les sites délocalisés est efficace, notamment par l'implication des directeurs administratifs de campus (DAC). Toutefois, il n'existe pas de formalisation officielle qui concernerait d'éventuels relais de la vie étudiante sur les sites délocalisés et la vie étudiante reste à la discrétion de chaque composante présente sur ces sites. Il en résulte que le sentiment d'appartenance des étudiants à l'université n'est pas encore pleinement effectif : ces derniers considèrent appartenir d'abord à leur campus avant d'appartenir à l'UniCA. Les efforts de mobilisation collective, du moins à travers la production de *goodies* au nom de l'université ou par la programmation d'événements communs aux divers campus, organisés par les associations étudiantes, sont toutefois reconnus et le comité recommande de poursuivre dans ce sens. Si l'absence d'analyse critique de cette problématique dans le RAE est regrettable, les entretiens ont néanmoins montré sa prise en compte récente<sup>101</sup>, dans la politique de l'établissement, à la fin de période de référence.

**Le comité recommande donc à l'université de poursuivre et de diversifier les efforts engagés pour structurer et homogénéiser la vie de campus, afin de développer un sentiment d'appartenance à l'échelle plus globale de l'établissement. Il importera tout particulièrement de formaliser et de rendre opérationnel le schéma directeur de la vie étudiante pour la période à venir, afin de conférer un caractère plus tangible à la stratégie poursuivie dans ce domaine.**

## 12. Une collaboration avec les associations étudiantes à structurer

Les associations étudiantes sont impliquées dans la vie de campus des différents sites et les étudiants des sites délocalisés leur reconnaissent un rôle prépondérant dans l'animation de leur campus. Toutefois, les personnels et les élus ne connaissent pas les différentes associations avec précision. Selon les associations étudiantes, ce n'est pas l'UniCA, mais la fédération FACE 06<sup>102</sup>, qui joue le rôle de mise en réseau, de coordination et de réponse aux problèmes que les acteurs du monde associatif peuvent rencontrer, même si l'université est partenaire de la fédération FACE 06 à l'occasion de plusieurs événements.

S'agissant de l'UniCA, le soutien se traduit par un financement ponctuel (subvention au titre des initiatives étudiantes), dont le dispositif n'est cependant pas toujours connu des associations, ainsi qu'à travers le prêt de matériel et de salles. L'UniCA ne considère pas les associations étudiantes comme de véritables partenaires dans l'animation de la vie étudiante et n'a pas connaissance de ce qu'elles développent pour l'accueil des primo-entrants, événement complètement indépendant de l'opération « village étudiant » qui présente l'offre de services à un niveau strictement institutionnel à la fin du mois de septembre de chaque année. Au-delà de leurs propres initiatives, les associations ne sont que marginalement impliquées dans la politique de la vie étudiante. **Le comité recommande donc à l'université d'engager une collaboration plus étroite avec les associations des étudiants afin de les positionner comme de réelles partenaires dans l'animation des campus et de renforcer l'adhésion des étudiants à l'identité de l'établissement.**

---

<sup>101</sup> Avec la mise en place très récente de groupes de travail pour construire un schéma directeur de la vie étudiante, ainsi que la construction en cours d'un intranet de la vie étudiante.

<sup>102</sup> La FACE 06 est une fédération étudiante qui réunit les associations étudiantes de l'Université Côte d'Azur et des grandes écoles du département des Alpes-Maritimes.

### 13. Une reconnaissance déjà effective de l'engagement étudiant, à poursuivre au sein de toutes les composantes et à l'échelle de tous les campus

L'UniCA s'implique de façon concrète dans l'encouragement et la valorisation de l'engagement étudiant à plusieurs échelles. Sa plateforme *engagement center*<sup>103</sup> permet aux étudiants de répondre à des demandes de mission d'intérêt général sur tout le territoire. Toutefois, il n'est pas encore connu de l'ensemble de la communauté étudiante et **le comité encourage l'UniCA à communiquer davantage sur ce dispositif.**

Une deuxième mesure, beaucoup plus récente (janvier 2023), mais issue de la prise en compte des demandes étudiantes formulées pendant la période de référence, est plus significative pour les étudiants impliqués (étudiants membres du bureau d'une association étudiante et étudiants élus dans les conseils de l'établissement ou du CROUS). Il s'agit d'un engagement associatif de plus de 20 heures par an, qui permet d'ajouter 0,25 point à la moyenne générale de l'étudiant. **Le comité invite l'université à mieux faire connaître l'existence de ce dispositif aux composantes et aux services de scolarité pour qu'ils s'en fassent davantage le relais à l'avenir. Il note par ailleurs que la reconnaissance de l'engagement au niveau du doctorat n'est pas clairement définie, ni connue des doctorants. Il recommande d'harmoniser cette reconnaissance entre toutes les écoles doctorales.**

Les étudiants sont intégrés à la gouvernance de l'établissement et se sentent écoutés. Néanmoins, ils sont essentiellement sollicités pour un avis consultatif et ne sont que peu force de proposition. Ils n'ont pas été associés, par exemple, aux transformations de la gouvernance de l'établissement lors de la création de l'EPE. Le VPE n'est pas intégré aux réunions de l'équipe présidentielle, son rôle n'est pas clairement défini ni formalisé et les missions qui relèvent de sa fonction fluctuent d'un mandat à l'autre. **Aussi, le comité recommande à l'université d'intégrer le VPE à l'équipe présidentielle en formalisant les missions qui lui reviennent et en lui permettant d'endosser un rôle de fédérateur des actions à mener au bénéfice de la vie étudiante et de porte-parole auprès des autres étudiants (élus dans les comités et dans les associations).**

---

<sup>103</sup> Dispositif mis en place dans le cadre du label Initiative d'Excellence (IdEx) d'Université Côte d'Azur.

## Conclusion du domaine « politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus »

### 1) Forces

- Une offre de formation enrichie par l'intégration des établissements composantes au sein de l'université.
- Une spécialisation progressive avérée au sein des formations, tant en licence qu'en master, ce qui contribue à construire l'interdisciplinarité prônée par l'établissement.
- Une approche décloisonnée de la gestion des services statutaires d'enseignement, notamment par le biais des départements disciplinaires, qui permettent d'avoir une approche prospective des besoins des disciplines à l'échelle de l'établissement, et non plus seulement au niveau des seules composantes.
- Une flexibilité et une autonomie assumées dans le fonctionnement des équipes pédagogiques pour la conception de l'offre de formation.
- Un engagement renforcé, au cours de la période évaluée, en faveur d'une politique d'animation des campus et du bien-être étudiant, engagement partagé et porté par des personnels impliqués.

### 2) Faiblesses

- Une articulation insuffisante entre la stratégie de formation affichée par l'UniCA et la déclinaison de cette stratégie au sein des composantes dérogatoires.
- Une trop forte juxtaposition des formations portées par les composantes issues de la création récente de l'UniCA, ce qui induit un manque de coordination dans les parcours proposés, malgré la construction concertée des diplômes.
- Un pilotage central du suivi de l'offre de formation insuffisamment structuré et outillé.
- Un manque avéré de détection et d'accompagnement des étudiants de 2<sup>e</sup> cycle susceptibles d'engager avec succès une recherche doctorale et une politique de recrutement en 3<sup>e</sup> cycle insuffisamment déployée au niveau national et international.
- Une démarche qualité et d'amélioration continue des formations insuffisamment présente dans la stratégie de l'établissement, comme l'illustrent notamment les carences constatées dans l'évaluation des formations et des enseignements.

### 3) Recommandations

- Restructurer l'offre de formation continue en identifiant de manière fine les besoins des entreprises du territoire pour développer des formations courtes, adaptées, et renforcer la coopération étroite entre la direction de la formation continue, la direction des relations entreprises et les composantes.
- Faire du pilotage central des formations une priorité majeure et structurante du prochain contrat.
- Intégrer de façon plus explicite les composantes à statut dérogatoire à la construction des campagnes d'emplois (IUT et Polytech notamment), ces dernières étant d'abord définies au sein des EUR, afin de garantir à la fois les meilleurs liens possibles entre formation et recherche et de déployer une vision plus transversale des besoins.

- Développer l'approche par compétences en l'adossant à un renouvellement en profondeur des pratiques pédagogiques et à une réflexion pragmatique sur les enjeux propres à chaque formation.
- Afin de développer le sentiment d'appartenance et l'implication des étudiants, décliner sur l'ensemble des campus et au sein de toutes les composantes les efforts entrepris pour adapter les services aux étudiants et pour valoriser leur engagement, en s'appuyant sur le schéma directeur de la vie étudiante, en intensifiant les actions en faveur du développement de l'engagement étudiant et en formalisant mieux le rôle du VPE.

# AVIS ÉVALUATIF SUR L'OBSERVATOIRE DE CÔTE D'AZUR (OCA)

## Forces principales :

- **Dans le cadre désormais défini par le protocole d'action entre l'université et son établissement-composante, l'OCA a apporté une contribution importante à la construction de l'Université Côte d'Azur, à travers la définition d'une stratégie scientifique partagée dans le champ des sciences de la terre et de l'univers, et en lui apportant le bénéfice du rayonnement scientifique que lui confèrent ses activités de recherche.** À la faveur de cette contribution particulière, l'observatoire a redéfini de manière pertinente ses propres axes de recherche en leur donnant une dimension plus nettement interdisciplinaire, incluant notamment le potentiel scientifique de l'université en physique, chimie, intelligence artificielle et SHS, autour de 5 axes thématiques (dynamique du système Terre ; risques naturels et anthropiques ; étoiles, planètes et exoplanètes ; galaxie et cosmologie ; ondes gravitationnelles), qui correspondent aux défis que posent les grandes infrastructures de recherche et les grands projets européens. En outre, l'intégration réussie de l'OCA a permis d'accroître le poids scientifique de l'université, ce dont témoignent un certain nombre de résultats tangibles : niveau de la production scientifique avec 600 publications par an (20 à 25 % des publications de l'université selon les années), positionnement sur deux des quatre thématiques de recherche où l'UniCA bénéficie d'une reconnaissance mondiale (interféromètre laser ; formation du système solaire)<sup>159</sup>, accueil de 7 ERC au sein de l'observatoire.
- **L'OCA a pu ainsi bénéficier d'une attractivité améliorée et renforcer son potentiel scientifique de haut niveau.** Cette attractivité a fortement bénéficié du récent ancrage universitaire dont l'observatoire a su tirer profit avec une inscription privilégiée dans la politique de chaires environnées que porte l'UniCA grâce aux financements de l'IdEx JEDI (arrivée de deux chercheurs à forte visibilité, dont un ERC, recrutement de deux chercheurs seniors sur des postes de directeurs de recherche du CNRS, création d'une chaire de professeurs junior). Elle a également profité de l'appui de la cellule Europe mutualisée de l'établissement expérimental (obtention de 6 ERC) et du maintien d'un fort niveau d'engagement du CNRS, recommandé lors de la précédente évaluation et qui s'est notamment traduit par le recrutement de trois chargés de recherche supplémentaires et de deux astronomes adjoints.
- **L'OCA a confirmé et accentué son investissement dans le dialogue entre sciences et société et entamé un certain rattrapage en matière de valorisation de ses activités de recherche**, point faible identifié lors de la précédente évaluation. La diffusion de la culture scientifique a été intensifiée au cours de la période évaluée grâce au renfort de moyens dont bénéficie désormais cette activité (6 ETPT dont deux guides), ce qui a permis, malgré la crise sanitaire, une meilleure mise en valeur de la grande coupole et de l'espace muséal (7 000 visiteurs accueillis en 2021 et 12 000 en 2022). Quant à la valorisation, elle s'est traduite plus particulièrement par l'ouverture du plateau d'instruments de Calern, sur lequel l'OCA accueille désormais deux startup (*SigmaWorks* et *OGS Technologie*), ainsi que des instruments du secteur industriel, ce qui témoigne d'un fort potentiel de transfert dans le domaine des stations optiques pour la surveillance de l'espace. Sont également à mentionner les labcoms LOSCA entre l'OCA et Thales Alenia Space – étendu à UniCA à partir de 2024, et celui en construction avec ACRI-ST (AERIAL).
- **L'OCA et l'université ont mis en place un cadre de travail commun efficace et pertinent à la suite du passage de l'observatoire aux responsabilités et compétences élargies en janvier 2023.** Grâce à cette évolution essentielle, l'université et l'OCA ont pu déployer un dialogue de gestion plus abouti, tel que celui-ci est prévu dans le cadre du protocole établi entre l'université et son établissement-composante. La transformation importante de l'organisation administrative et des modalités de travail de l'OCA qui en ont découlés ont permis à l'observatoire d'engager sa transformation en grand établissement, transformation effective depuis le 10 novembre 2023.

## Faiblesses appelant une vigilance particulière :

- **Malgré une amélioration des ressources propres, les marges de manœuvre financières de l'observatoire restent limitées.** Alors que la précédente évaluation de l'établissement avait pointé un manque de diversification des ressources financières de l'OCA, ces dernières ont connu une amélioration sensible (+ 600 k€ entre 2019 et 2022), leur poids passant de 40 % à 50 % des recettes encaissables (pour une SCSP qui atteint 1,8 M€ hors masse salariale en 2022). Assez fortement liées aux activités de la recherche, ces ressources n'autorisent pas toutefois de véritables marges qui permettraient de prendre notamment en charge certains besoins d'investissement, tels que ceux qui résultent du patrimoine immobilier vieillissant dont la réhabilitation dépasse les capacités d'autofinancement de l'établissement.
- **Le pilotage opérationnel de l'observatoire n'apparaît pas encore pleinement articulé à celui de l'UniCA et présente d'importantes marges d'amélioration en la matière.** Bien que partageant la même tutelle et les mêmes missions en matière de recherche, l'UniCA et l'OCA ne se sont pas encore dotés d'une politique RH commune, même si celle-ci est en projet. De manière comparable, en matière de politique de soutien à la recherche, la convergence est insuffisante (absence de BQR communs et de critères partagés sur l'attribution des moyens relatifs à cette politique de soutien).
- **L'OCA n'a pas suffisamment mis à profit son rôle dans la coordination de plusieurs des publications du consortium Virgo-LIGO-KAGRA<sup>160</sup> pour mettre en valeur certains de ses travaux originaux.** Alors que l'observatoire a, par l'entremise de son unité de recherche Artémis (équipe « lasers stabilisation, métrologie et optique quantique »), obtenu des résultats instrumentaux originaux sur les modalités d'utilisation du laser interféromètre Virgo, ces derniers auraient mérité une plus grande mise en valeur dans des publications indépendantes des grandes collaborations internationales.

## Recommandations :

- **Mettre en œuvre résolument et méthodiquement l'agenda scientifique de l'OCA pour les années à venir, dans le cadre de la stratégie scientifique globale de l'UniCA, à laquelle l'observatoire apporte une contribution particulièrement originale, et en liens étroits avec les ONR.** Cette recommandation implique que l'observatoire décline ses cinq nouveaux axes scientifiques en développant son positionnement interdisciplinaire, qui inclut la physique fondamentale, la simulation numérique, l'intelligence artificielle, le risque et la R&D instrumentale, afin de renforcer certains aspects cruciaux de son activité scientifique : *big data* et données d'observation, calcul haute performance et passage à l'*exascale* pour la modélisation comme pour le traitement et l'exploitation. À cette fin, **les communautés scientifiques auront particulièrement intérêt**, comme l'université et l'observatoire l'envisagent, **à rechercher une meilleure articulation avec la maison de la modélisation, de la simulation et des interactions (MSI) soutenue par l'IdEx et à développer un axe sciences de la Terre et de l'Univers au sein du 3IA azuréen**, afin de mieux marquer la spécificité du site dans ce domaine.
- **Au sein de cet agenda scientifique, développer la recherche en géosciences en lien avec le CNRS et l'IRD, plus particulièrement sur le risque sismique, et accentuer l'effort de l'établissement en faveur de la politique d'innovation.** Dans cette perspective, l'OCA gagnera à **renforcer ses liens avec l'académie 3 soutenue par l'IdEx** qui englobe la thématique des risques naturels et à **travailler en relation avec l'IMREDD** (Institut méditerranéen du risque, de l'environnement et du développement durable) et avec des partenaires comme le CEREMA. Par cette orientation, l'OCA sera en mesure d'accroître ses efforts de valorisation de la recherche, dans la lignée de ce qui a déjà été entrepris dans le domaine de la surveillance de l'espace.
- **Poursuivre l'alignement stratégique et l'intégration opérationnelle de l'observatoire au sein de l'UniCA en mettant à profit le passage au RCE de l'OCA pour dégager de nouvelles marges de manœuvre discutées en commun.** Dans cette perspective, l'université et son établissement-composante auront intérêt à rapprocher davantage leur politique de soutien à la recherche, à la gérer de manière commune et à engager une politique RH intégrée qui leur permettra un meilleur portage de la stratégie interdisciplinaire

engagée en commun dans le domaine des sciences de la terre et de l'univers.

# AVIS ÉVALUATIF SUR LA VILLA ARSON

## Forces principales :

- **La Villa Arson a largement œuvré pour favoriser son intégration à l'établissement public expérimental que forme l'université Côte d'Azur depuis 2020.** Cette intégration en tant qu'établissement-composante conservant sa personnalité morale et juridique lui a permis d'engager la **concrétisation de l'ambition qu'elle porte**, depuis sa création en 1968, **de devenir une « université des arts »**. La nouvelle position institutionnelle de la Villa Arson au sein de l'UniCA s'est traduite en particulier par une **plus grande reconnaissance de la part des collectivités territoriales, à la faveur notamment de la mise en place d'UCArts**, direction de la culture de l'université en charge d'une **programmation culturelle fournie, source de dynamisation visible de la vie étudiante azurée**, et dont la Villa Arson assume le portage politique à travers son directeur, vice-président culture et société de l'université.
- **La nouvelle position institutionnelle de la Villa Arson a également permis d'ouvrir les formations qu'elle dispense aux enseignements universitaires à travers deux transformations significatives.** La première renvoie à une réforme du troisième cycle de la Villa Arson, qui a permis de déboucher sur un **doctorat par le projet en art**, sur le modèle de ce que l'université pratiquait déjà dans le champ de la création musicale et de la création littéraire. La seconde, plus classique, favorisée par l'implication de la Villa Arson au sein de l'EUR (école universitaire de recherche) CREATES (Recherche Arts et Humanités Créativité Transformation Émergences) ouvre la **possibilité** aux élèves de l'école **de suivre quelques enseignements de l'université**.
- Dans la même perspective d'ouverture universitaire, **la Villa Arson a mené des efforts prometteurs pour structurer son activité de recherche grâce à la stratégie que porte l'université en matière d'interdisciplinarité et à l'appui essentiel qu'elle a pu apporter sur ce plan. Des axes de recherche de dimension transversale**, auxquels les enseignements s'adosent désormais, **ont été formalisés** (humanités environnementales ; déplacement, migration et interculturalités ; « art & care ») ; arts éphémères-arts de la rue-écritures urbaines). Ils ont notamment permis d'asseoir un **meilleur positionnement international de la recherche** à travers le lancement de certains projets internationaux d'envergure (réseau européen d'art et de recherche sur la céramique, ECART - *European Ceramic Art & Research Team*) ou la création d'un laboratoire international associé (LIA) liant l'université et la Villa Arson à l'Université de Laval (Québec) dans les domaines de l'art, du soin, du bien-être et de la (re)médiation.
- Enfin, **l'intégration à l'université a ouvert à la Villa Arson la possibilité d'engager des mutualisations autour de certaines fonctions de support et de soutien** (évaluation des enseignements, rapprochement des systèmes d'information, services à l'étudiant - restauration, santé, sport et culture), mutualisations qui ouvrent des perspectives et des marges d'efficacité prometteuses.

## Faiblesses appelant une vigilance particulière :

- **Les résultats obtenus grâce aux collaborations pédagogiques et scientifiques qui viennent de s'engager au sein de l'université Côte d'Azur dans le domaine des arts et de la création sont encore peu perceptibles.** Si une allocation doctorale de l'université a bien été fléchée sur la Villa Arson, le flux attendu de doctorants par le projet de création en art se situe autour de 2 à 3 étudiants par an, ce qui est assez modeste. De même, aucun des doubles-diplômes envisagés (arts et économie, arts et sciences politiques) n'a encore été mis en place, contrairement à ce que le site azuréen propose dans le champ des études musicales (partenariat entre l'université et le conservatoire à rayonnement régional de Nice).
- **Le rayonnement international de l'établissement n'apparaît pas encore suffisamment à la hauteur des attentes.** Malgré les résidences d'artistes qui permettent à la Villa Arson d'engager un certain nombre de coopérations internationales, la mise en place récente du laboratoire international associé avec l'Université de Laval et une part d'étudiants internationaux qui dépasse les 20 %, l'établissement ne

dispose pas encore d'une attractivité et d'un potentiel de rayonnement à l'international, à la hauteur de ses ambitions.

- **La mise en réseau des 7 écoles d'arts du site azuréen qui sont soit des établissements-composantes, soit des établissements associés à l'UniCA, n'est pas encore vraiment effective.** Alors que cette mise en réseau doit permettre de faire émerger de nouveaux projets de formation ou de recherche et d'asseoir le positionnement de l'établissement public expérimental dans le champ des industries culturelles et créatives, **le collège des écoles d'arts n'est pas encore formé et encore moins structuré**, ce qui ne permet pas aux établissements artistiques du site de prendre toute leur place dans le projet d'établissement et dans la vie des EUR du domaine des arts (EUR Creates, notamment).
- **La professionnalisation des formations de premier et de deuxième cycle, bien qu'avérée et consolidée au cours de la période évaluée, n'atteint pas encore un degré de maturité suffisant.** Principalement fondée sur l'initiation des étudiants volontaires aux métiers de la médiation culturelle et de la régie grâce au monitorat, la préparation aux enjeux de leur insertion professionnelle ne donne pas entière satisfaction pour diverses raisons : absence de sensibilisation aux enjeux économiques, financiers et de gestion, alors que beaucoup d'étudiants se destinent à une carrière de créateur indépendant ; non-déploiement de l'approche par compétences dans les formations ; absence de conseil de positionnement et de partenariats socio-économiques structurants, sources de stages ou de projets pédagogiques professionnalisants.
- **Le budget de l'établissement constitue une contrainte relativement importante du fait de de la faible progressivité des financements publics, que ceux-ci émanent de la tutelle ou des collectivités, et de la modestie des ressources propres.** Cette contrainte appelle d'autant plus de vigilance que l'établissement aura à financer la remise à niveau de ses bâtiments, dans le cadre de son schéma directeur immobilier, et à faire face à la croissance de certaines dépenses structurelles, d'énergie notamment.

## Recommandations :

- **Structurer institutionnellement et de manière prioritaire le réseau des écoles d'arts qui participent à la gouvernance de l'UniCA comme établissements-composantes ou comme établissements associés.** À ce sujet, il conviendrait, dans un même temps, que le rôle de chef de file de la Villa Arson soit mieux reconnu sur ce plan (protocole d'accord entre UniCA et l'établissement), que l'institut de recherche fédératif en art projeté soit mis en place et piloté selon les mêmes standards qu'une équipe de recherche labellisée, ce qui inclut son évaluation périodique, et que ce cadre de gouvernance particulier des projets de recherche et de formation en arts et création puisse être pleinement articulé à l'EUR Creates, ainsi qu'au campus des métiers et des qualifications d'excellence « industries culturelles et créatives PACA ».
- **À l'occasion de cette structuration institutionnelle, formaliser de plus grandes ambitions en matière de recherche-crédation afin d'atteindre un niveau de rayonnement plus important sur ce plan.** Dans cette perspective, il convient d'accroître le nombre de doctorants par le projet en art, en s'appuyant le cas échéant sur des financements externes, liés notamment à des partenariats socio-économiques ou culturels à développer. La structuration de la recherche par l'institut fédératif projeté et par le LIA formé avec l'université de Laval doit également servir de point d'appui et la participation à des appels à projets de recherche nationaux comme internationaux est à poursuivre et à intensifier.
- **Développer davantage les politiques de mobilité internationale entrantes et sortantes, en y intégrant la dimension de la professionnalisation des cursus.** Dans la mesure où ce volet de l'internationalisation de la formation est encore peu présent, l'établissement gagnerait à déterminer des modalités précises et adaptées d'une mobilité internationale obligatoire en y intégrant les enjeux de la professionnalisation, le domaine de l'activité artistique de haut niveau étant internationalisé par nature.
- **Développer les ressources propres de l'établissement afin de dégager des marges de manœuvre supplémentaires et de réduire les contraintes budgétaires.** Dans cette perspective, s'appuyer notamment sur la cellule mutualisée de valorisation du patrimoine immobilier de l'UniCA, examiner la possibilité de

développer une action de formation continue et poursuivre les efforts consentis pour le développement de la recherche-crédation partenariale.

## Table des matières

<b>Avis du comité .....</b>	<b>3</b>
Forces principales .....	3
Faiblesses appelant une vigilance particulière .....	3
Recommandations .....	4
<b>Présentation de l'établissement .....</b>	<b>5</b>
1. Caractérisation de l'établissement et de son territoire .....	5
2. Recommandations de la précédente évaluation (rapport publié en 2017) .....	7
3. Contexte de l'évaluation .....	8
4. Rapport d'autoévaluation et visite de l'établissement .....	9
<b>La politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société .....</b>	<b>10</b>
1. Une recherche de grande qualité, qui s'appuie sur de solides partenariats, mais une stratégie scientifique à affirmer et à conforter.....	10
2. Une politique partenariale qui porte ses fruits, avec les organismes et les acteurs du secteur biomédical notamment, au risque d'une certaine dispersion.....	13
3. Une forte ambition internationale sur le plan de la recherche dont les résultats sont toutefois parcellaires .....	15
4. Une nouvelle dynamique des liens entre formation et recherche, conséquence de la mise en place des EUR .....	15
5. Une politique d'intégrité scientifique et de science ouverte effective, mais qui reste en cours de déploiement s'agissant des impacts environnementaux de la recherche. ....	16
6. Des moyens financiers attribués à la recherche, qui font de l'IdEx un levier prépondérant, mais aussi une source de complexité pour le pilotage de l'activité scientifique .....	16
7. Une politique de recrutement efficacement repensée à l'aune des EUR .....	18
8. Des plateformes et des infrastructures à l'impact significatif pour la recherche avec un point de vigilance s'agissant du Data center .....	19
9. Une politique d'innovation très orientée vers l'entrepreneuriat et le développement économique du territoire .....	20
10. Une politique d'innovation à la dimension partenariale très marquée et qui vise un fort impact économique et sociétal .....	22
11. Une université en pointe dans le développement de la science avec et pour la société .....	23
12. Une DRVI réorganisée qui devra adapter ses ressources et son offre aux grands projets structurants. ....	24
13. Une collaboration efficace avec la Satt Sud-Est, mais qui comprend des marges de progression sur certaines modalités de la politique de transfert .....	25
Conclusion du domaine « politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société » .....	26
<b>La politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus .....</b>	<b>28</b>
1. Une offre de formation pluridisciplinaire riche et variée, permettant une spécialisation en cours de cursus, grâce à une organisation interne efficace .....	28
2. Une politique d'internationalisation des formations à formaliser .....	30

3. Une politique d'établissement qui favorise la formation à et par la recherche .....	33
4. Une politique de la documentation qui tient compte des besoins des étudiants ainsi que de la réorganisation et des priorités de l'établissement .....	34
5. Une intégration très hétérogène de la professionnalisation au sein des formations .....	34
6. Une approche par compétences et une transformation des pratiques pédagogiques engagées, à poursuivre .....	35
7. Un développement récent de la formation en alternance et un diagnostic pertinent de la formation continue, à confirmer par un passage à l'action.....	36
8. Un manque avéré d'analyses sur l'attractivité des formations et un suivi insuffisant de l'insertion professionnelle des étudiants.....	38
9. Une politique d'allocation des moyens qui encourage l'autonomie des composantes .....	39
10. Une démarche qualité à construire au sein des formations et des outils de pilotage à améliorer .....	39
11. Un engagement fort de l'UniCA en faveur de l'amélioration de l'animation des campus et du bien-être étudiant .....	40
12. Une collaboration avec les associations étudiantes à structurer .....	41
13. Une reconnaissance déjà effective de l'engagement étudiant, à poursuivre au sein de toutes les composantes et à l'échelle de tous les campus .....	42
<b>AVIS ÉVALUATIF SUR L'OBSERVATOIRE DE CÔTE D'AZUR (OCA) .....</b>	<b>45</b>
Forces principales : .....	45
Faiblesses appelant une vigilance particulière : .....	46
Recommandations : .....	46
<b>AVIS ÉVALUATIF SUR LA VILLA ARSON.....</b>	<b>48</b>
Forces principales : .....	48
Faiblesses appelant une vigilance particulière : .....	48
Recommandations : .....	49
<b>Table des matières .....</b>	<b>51</b>
<b>Liste des sigles.....</b>	<b>53</b>
<b>Observations du président de l'université Côte d'Azur .....</b>	<b>58</b>
<b>Organisation de l'évaluation .....</b>	<b>59</b>

## Liste des sigles

### A

AAP	Appel à projets
AEROLAB	<i>AtmosphERIC Research and Observations LABORatory</i> — pôle de recherche et d'innovation
AILES	Projet d'accompagnement à l'intégration des lycéens dans l'enseignement supérieur
ALIENOR	(LabCom ANR) LabCom pour l'insertion des énergies nouvelles et l'optimisation des réseaux
ANR	Agence nationale de la recherche
APC	Approche par compétences
APC	<i>Article Processing Charges</i>

### B

Biatss	(personnels) Bibliothécaires, ingénieurs, administratifs, techniciens, personnels sociaux et de santé
BRGM	Bureau de recherches géologiques et minières
BU	Bibliothèque universitaire
BUT	<i>Bachelor universitaire de technologie</i>
BVE	Bureau de la vie étudiante

### C

C3E	(campus) Énergie, environnement, évolution
CA	Conseil d'administration
Cac	Conseil académique
CAE	Contrat d'aménagement des études
CCSTI	Centre de culture scientifique technique et industrielle
CEA	Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives
CFVU	Commission de la formation et de la vie universitaire
CFA	Centre de formation d'apprentis
CHSCT	Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
CHU	Centre hospitalo-universitaire
Cifre	Convention industrielle de formation par la recherche
Cles	Certificat de compétences en langues de l'enseignement supérieur
Cnam	Conservatoire national des arts et métiers
Cned	Centre national d'enseignement à distance
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CODA	(territoire d'innovation pédagogique) À la croisée des parcours
ComUE	Communauté d'universités et établissements
COP	Conseiller d'orientation psychologue
CPER	Contrat de plan État-région
CR	Commission de la recherche
CRBSP	Comité de recherche biomédicale et santé publique
CRCT	Congés pour recherche ou conversion thématique
Creps	Centre de ressources, d'expertise et de performance sportives
CRIIP	Centre de ressources d'ingénierie et d'initiatives pédagogiques
Crous	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CRT	Centre de ressources technologiques
CSTI	Culture scientifique, technique et industrielle
CV	Curriculum vitae
CVAT	Cellule de veille et d'action pour le travail
CVEC	Contribution à la vie étudiante et de campus

## D

DD&RS	(label) Développement durable et responsabilité sociétale
DED-Line	(LabCom ANR) Développement de modèles cellulaires épithéliaux humains pour la prédiction et le <i>testing</i> pharmacologique des maladies de la sécheresse oculaire
DEG	Droit, économie, gestion
DeMETeRe	Projet de déploiement de micro environnements territoriaux pour la réussite étudiante
DemoES	Démonstrateurs numériques dans l'enseignement supérieur
Destins	(LabCom ANR) Pour une dynamique des entreprises, de la société et des territoires vers l'innovation sociale
DGS	Direction générale des services
Dird	Dépenses intérieures de recherche et de développement
Dred	Direction de la recherche et des études doctorales
DREDI	Direction des relations extérieures et du développement international
DRH	Direction des ressources humaines
DRH-RS	Direction des ressources humaines et de la relation sociale
DRInnov	Direction de la recherche et de l'innovation
DSIN	Direction des systèmes d'information et du numérique
DU	Directeur/Directrice d'unité
DUT	Diplôme universitaire de technologie
DysAPP	(e-FRAN) Détecter et accompagner les élèves dyslexiques et dyspraxiques grâce à un jeu vidéo

## E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant-chercheur
EC2U	(université européenne) <i>European Campus of City-Universities</i>
ED	École doctorale
e-FRAN	Formation, recherche et animation numériques dans l'éducation
Élans	(NCU) Personnaliser les parcours à l'université
Ensip	École nationale supérieure d'ingénieurs de Poitiers
EPSCP	Établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
EquipEx	Équipement d'excellence
Erasmus	<i>European action scheme for the mobility of university students</i>
ERC	<i>European Research Council</i>
ERL	Équipe de recherche labellisée
ERP	Établissement recevant du public
ESRI	Enseignement supérieur, recherche et innovation
ETPT	Équivalent temps plein travaillé
EUR	École universitaire de recherche
ExcellencES	Excellences sous toutes ses formes

## F

Feder	Fonds européen de développement régional
-------	--

## G

GPEEC	Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences
GPRH	Gestion prévisionnelle des ressources humaines

## H

Hcéres	Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
HDR	Habilitation à diriger des recherches
HéqTD	Heures équivalent TD

## I

I3M	(laboratoire commun) Imagerie métabolique multi-noyaux multi-organes
IAE	Institut d'administration des entreprises
IC2MP	(unité de recherche) Institut de chimie des milieux et matériaux de Poitiers
Idéfi	Initiative d'excellence en formations innovantes
IdEx	Initiative d'excellence
Ifsi	Institut de formation en soins infirmiers
IGÉSR	Inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche
IH2EF	Institut des hautes études de l'éducation et de la formation
Insa	Institut national des sciences appliquées
Inserm	Institut national de la santé et de la recherche médicale
Inspé	Institut national supérieur du professorat et de l'éducation
INTERACTIFS	(LabEx) Interactions et transferts aux interfaces fluides solides
INTREE	(EUR) Interfaces en aéronautique, énergie, environnement
IP	Insertion professionnelle
lpag	Institut de préparation à l'administration générale
Iriaf	Institut des risques industriels, assurantiels et financiers
Isae-Ensm	École nationale supérieure de mécanique et d'aérotechnique
I-Site	Initiative science innovation territoire économie
IUT	Institut universitaire de technologie

## L

LabCom	Laboratoire commun
LabEx	Laboratoire d'excellence
LANSAD	Langue vivante étrangère pour spécialistes d'autres disciplines
Lerded	(laboratoire commun) Laboratoire d'études, de recherche et de développement sur les étanchéités dynamiques
LMS	<i>Learning Management System</i>
LSH	Lettres et sciences humaines

## M

Mach4	(LabCom ANR) Contrôle et visualisation machine pour l'industrie 4.0
MdL	Maison des langues
MIPI	Mission d'ingénierie pour les projets internationaux
MSHS	Maison des sciences de l'Homme et de la société

## N

NCU	Nouveau cursus à l'université
-----	-------------------------------

## O

OCA	Observatoire de la Côte d'Azur
ODD	Objectifs de développement durable
ONU	Organisation des Nations unies
Opale	(laboratoire commun) Optimisation des propriétés mécaniques d'alliages métalliques aéronautiques par le contrôle de la microstructure issue de la mise en forme
Optifum	(LabCom ANR) Optimisation des conduits de fumisterie en conditions d'incendie
OREVE	Observatoire de la réussite et de la vie étudiante
OSE	Organisation des services d'enseignement

## P

PARÉ	(Idéfi) Parcours réussite
------	---------------------------

PEC	Portefeuille d'expériences et de compétences
Pépité	Pôle étudiant pour l'innovation, le transfert et l'entrepreneuriat
Persé	Prestations et échanges sur les ressources humaines du supérieur à l'usage des établissements
PEDR	Prime d'encadrement doctorale et de recherche
PIA	Programme d'investissements d'avenir
PPI	Plan pluriannuel d'investissement
PPP	Projet professionnel personnalisé
PREF	Plan de redressement de l'équilibre financier
Primeo	(laboratoire commun) Partenariat recherche et innovation en matériaux émergents pour l'optronique

## Q

QVT	Qualité de vie au travail
-----	---------------------------

## R

RAE	Rapport d'autoévaluation
RCE	Responsabilités et compétences élargies
RH	Ressources humaines
Rifseep	Régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel

## S

Safire	Service d'accompagnement à la formation, l'insertion et la réussite étudiante
SAPS	Sciences avec et pour la société
Satt	Société d'accélération du transfert de technologies
SCD	Service commun de la documentation
SDDD	Schéma directeur du développement durable
SDIA	Schéma directeur immobilier et d'aménagement
SDMS	Schéma directeur de mise en sécurité
SDSI	Schéma directeur des systèmes d'information
SFR	Structure fédérative de recherche
SHE	Service handicap étudiants
Shon	Surface hors œuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
SI	Système d'information
SID	Système d'information décisionnel
SPSI	Schéma pluriannuel de stratégie immobilière
SPVR	Service du partenariat et de la valorisation de la recherche
SSU	Service de santé universitaire
Strater	Stratégie territoriale de l'enseignement supérieur et de la recherche
SUAPS	Service universitaire des activités physiques et sportives
SWOT	(analyse) <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats</i>

## T

Tice	Technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement
TOEIC	<i>Test of English for International Communication</i>

## U

UB	Unité budgétaire
UniCA	Université Côte d'Azur
UMR	Unité mixte de recherche
Unilim	Université de Limoges

UP Université de Poitiers  
UPPA Université de Pau et des Pays de l'Adour  
UPR Unité propre de recherche  
UR Unité de recherche  
URCA Université de Reims Champagne Ardenne  
USR Unité de service et de recherche  
UTT Université de technologie de Troyes

## V

VAE Validation des acquis de l'expérience  
VAPP Validation des acquis personnels et professionnels  
VP Vice-présidence/Vice-président  
VPE Vice-président étudiant

## W

WoS *Web of Science*

# Observations du président de l'université Côte d'Azur



Pr Jeanick BRISWALTER

Nice, 6 février 2024

PRESIDENT

Grand Château  
28, Avenue Valrose  
BP 2135  
06103 Nice Cedex 2

Té : 04 89 15 10 40  
Mail : [presidence@univ-cotedazur.fr](mailto:presidence@univ-cotedazur.fr)

Monsieur le Président de l'HCERES, Monsieur le Directeur du département d'évaluation des établissements,

Après lecture du rapport définitif et échange avec les établissements composantes concernés (Observatoire de la Côte d'Azur, Villa Arson). Nous n'avons aucun commentaire ou observation à adresser et nous remercions le comité pour son travail et les recommandations pour notre université  
Bien respectueusement

Jeanick Brisswalter

Université Côte d'Azur  
Le Président  
  
Jeanick BRISWALTER



## Organisation de l'évaluation

La visite de l'évaluation du 24 au 26 janvier 2023. Le comité était présidé par **Monsieur François GAUER**, professeur (biologie animale) ; vice-président numérique et démarche qualité à l'université de Strasbourg.

**Le comité est composé des experts suivants par ordre alphabétique :**

- **Madame Chloé BOUR**, docteure en sociologie ; ancienne présidente de l'association des doctorants CIFRE en SHS.

- **Monsieur Daniel BURTIN**, consultant – Oxford Consulting/Takeda LONGVIC ; ancien président de la Satt Grand Centre.

- **Madame Cécile CHICOYE**, ancienne directrice générale des services à l'université Toulouse 1 Capitole ; ancienne directrice générale adjointe au conseil régional Midi Pyrénées.

- **Monsieur Yves LASZLO**, professeur (mathématiques) ; ancien provost de l'Institut Polytechnique de Paris et de l'École polytechnique, ancien directeur adjoint sciences de l'ENS-PSL.

- **Madame Nathalie MAGNERON**, maître de conférences (sciences de l'éducation) ; ancienne vice-présidente continuum de formation ; administratrice provisoire de l'Inspe – U. Orléans.

- **Madame Nathalie MOUREAU**, professeur (sciences économiques) ; ancienne vice-présidente déléguée à la culture – U. Paul Valéry.

- **Monsieur Jean WINAND**, professeur (égyptologie) ; ancien premier vice-recteur – université de Liège.

**Philippe THIARD**, conseiller scientifique, et **Clémentine FRANCEZ-CARRERE** chargée de projet, représentaient le Hcéres.

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

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

Les rapports d'évaluation du Hcéres  
sont consultables en ligne : [www.hceres.fr](http://www.hceres.fr)

Évaluation des universités et des écoles

Évaluation des unités de recherche

Évaluation des formations

Évaluation des organismes nationaux de recherche

Évaluation et accréditation internationales



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

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

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

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