

ÉVALUATION DE L'UNIVERSITÉ PARIS CITÉ

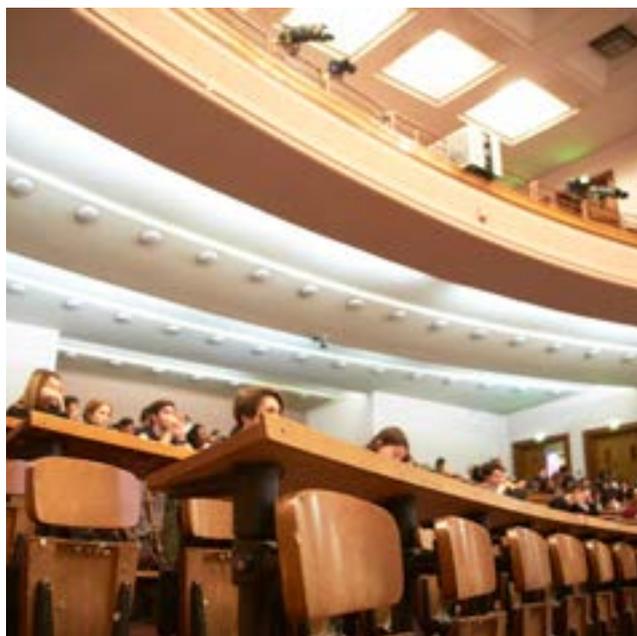
—
SYNTHÈSE GÉNÉRALE

PRÉSENTATION DE L'ÉVALUATION

Cette synthèse générale de l'évaluation de l'Université Paris Cité présente les conclusions des évaluations des formations, de la recherche et du pilotage de l'Université Paris Cité. En regroupant ces analyses, ce document fournit une vision claire et détaillée de ses performances académiques et scientifiques et du déploiement de sa stratégie.

L'évaluation est destinée à orienter les décisions de l'établissement et des autorités de tutelle et par-là, à améliorer la qualité de l'enseignement et de la recherche au sein des établissements évalués.

PRÉSENTATION DE L'UNIVERSITÉ PARIS CITÉ



L'Université Paris Cité a été créée en 20 mars 2019 par décret en tant qu'établissement public expérimental (EPE). L'Université Paris Cité est une université pluridisciplinaire avec un secteur santé, structurée en trois facultés en santé, sciences et sociétés et humanités, définies comme des « regroupements de composantes internes », et un établissement-composante, l'Institut de physique du globe de Paris (IPGP). Elle associe également un organisme de recherche partenaire, l'Institut Pasteur. Elle compte 24 composantes (9 en sciences, 12 en sociétés et humanités, 3 en santé), dont 21 unités de formation et de recherche (UFR), une école d'ingénieurs, évaluée par la CTI, et 2 IUT.

Répartition des effectifs étudiants

- Licences : 29 % ;
- BUT/DUT : 3,5 % ;
- Licences professionnelles : 1,4 % ;
- Masters (hors enseignement et santé) : 14,1 % ;
- Formations d'ingénieurs : 0,4 % ;
- Formations de santé : 25,3 % ;
- Doctorats : 4,8 % ;
- Diplômes d'établissement : 17,5 % ;
- DAEU : 0,3 % ;
- 65,8 % d'étudiantes ;
- 14,7 % d'étudiants de nationalité étrangère.

Recherche

- 134 unités dans le périmètre scientifique de l'UPCité ; 117 unités de recherche dont l'UPCité est tutelle, et 17 unités de l'Institut Pasteur Paris ;
- Répartition des 117 UR dans 3 grands domaines : 49 unités de recherche en sciences du vivant et de l'environnement, 39 en sciences humaines et sociales, 29 en sciences et technologies ;
- Le CNRS et l'Inserm sont les 2 organismes partenaires majeurs, avec respectivement 69 et 39 co-tutelles d'unités. L'UPCité est le premier partenaire de l'Inserm ;
- 21 écoles doctorales accréditées.

Ressources humaines

- 5 927 personnels, dont 2 891 personnels non-enseignants du supérieur - Biatss (49 %) ;
- 3 036 enseignants et enseignants-chercheurs (1 175 professeur des universités - PR, 1 253 maître de conférences - MCF, 153 enseignants titulaires du 2^d degré et 455 contractuels).

Budget

705 M€, dont 543 M€ de masse salariale (77 %), 128 M€ de fonctionnement (18 %) et 34 M€ d'investissement (5 %).

Patrimoine

- 500 000 m² SHON de patrimoine immobilier mis à disposition, environ 35 bâtiments répartis sur plusieurs sites, principalement à Paris (mais aussi à Boulogne-Billancourt, Champs-sur-Marne, Fontainebleau, Malakoff, et Montrouge) ;
- 20 bibliothèques.

Principaux domaines de spécialisation de la production scientifique

Trois principaux domaines de spécialisation de la production scientifique :

- une spécialisation très importante dans le domaine des sciences de la vie (63 % des publications), l'établissement étant assez fortement spécialisé dans tous les sous-domaines et notamment :
 - Immunité, infection et immunothérapie ;
 - Physiologie, physiopathologie et physiologie du vieillissement (14 % des publications de l'établissement) ;
 - Prévention, diagnostic et traitement des maladies humaines (22 % des publications de l'établissement) ;
 - Biologie cellulaire, du développement et régénérative.
- une spécialisation importante dans deux sous-domaines des sciences et technologies :
 - Sciences de l'Univers ;
 - Mathématiques.

AVIS DU COMITÉ D'ÉVALUATION DE L'ÉTABLISSEMENT

Forces principales

- La création de l'Université Paris Cité (ci-après UPCité) au 1^{er} janvier 2020, par fusion des universités Paris Descartes et Paris Diderot et par intégration de l'Institut de physique du globe de Paris en tant qu'établissement-composante, l'a dotée d'un **portefeuille de compétences extrêmement large**. Son positionnement très ambitieux d'université de recherche intensive associant des forces importantes en santé, en sciences fondamentales et expérimentales, et en sciences humaines et sociales, permet à l'établissement de contribuer à la puissance scientifique française et européenne et à l'économie nationale.
- Au regard de l'ampleur de la tâche à réaliser dans un laps de temps relativement court, **le processus de fusion évoqué ci-dessus est déjà bien engagé, notamment sur le plan institutionnel** (création d'un établissement public expérimental composé des trois grandes facultés et d'un établissement-composante). **Cette fusion produit ses effets et crée des conditions favorables dans plusieurs domaines :**
 - L'UPCité a obtenu **de nombreux succès dans**

les appels à projets de grande envergure (notamment la confirmation de l'IdEx et des projets du PIA) qui ont contribué de manière déterminante à l'avancement du projet d'établissement public expérimental et qui lui ont conféré une précieuse marge de manœuvre stratégique.

- **L'intensité de la recherche** conduite à l'UPCité est renforcée par des liens étroits établis avec les organismes nationaux de recherche et par l'association avec l'Institut Pasteur. Elle est illustrée par des performances de très haut niveau au sein de chaque faculté. En particulier, certains secteurs se distinguent au niveau mondial tels que la santé, les sciences de la Terre et de l'environnement et les mathématiques.
- L'ampleur et la variété des compétences présentes à l'UPCité ont créé les conditions idéales pour offrir une place de premier plan à **l'interdisciplinarité**, aussi bien en matière de recherche que de formation.

Faiblesses appelant une vigilance particulière

- Le **processus de fusion qui a conduit à la création de l'établissement public expérimental nécessite encore indiscutablement des ajustements importants** en termes de gouvernance, de structure institutionnelle et de qualité du fonctionnement opérationnel dans les activités de support et de soutien. Ce constat suscite des appréhensions à l'intérieur de l'université et ralentit l'affirmation d'une identité et d'une culture communes.
- La **situation financière délicate** dans laquelle se trouve actuellement l'UPCité induit aussi des inquiétudes susceptibles d'entraver la capacité de projection de l'établissement et de freiner

certaines projets prometteurs.

- Le **pilotage de l'offre de formation est incomplet et sa soutenabilité reste à assurer**. De plus, la démarche qualité et la transformation pédagogique sont inégalement engagées au sein de l'établissement.
- Malgré la volonté clairement exprimée par l'établissement d'un ancrage fort au sein du territoire régional, **ses relations avec les acteurs du monde socio-économique sont encore inférieures au potentiel de l'UPCité par manque d'une vision stratégique clairement définie en la matière**.

Recommandations principales

- **Préparer la sortie de la période d'expérimentation :** même si le processus de fusion est formellement achevé, il convient de travailler sur plusieurs chantiers de consolidation afin de l'affiner et de créer une identité

commune plus forte. Ces travaux doivent être conduits rapidement pour garantir la stabilité nécessaire et confirmer l'ambition de l'établissement. À cet égard, les actions suivantes devraient être entreprises :

- Évaluer, après quatre années d'exercice, le rôle et le fonctionnement des instances (Comité de direction, Conseil d'administration, Sénat académique, Comité social d'administration, Comité d'orientation stratégique, Conseils de faculté, etc.), ainsi que leur compréhension par les personnels, dont le degré d'appropriation doit être mesuré. La situation présente, construite sur une logique d'avis rendus ou de décisions prises par de nombreuses instances de manière successive, devrait être remplacée par une répartition simplifiée de compétences décisionnelles clairement définies, afin de mieux responsabiliser chaque instance. Un effort d'explication des circuits de décisions devrait aussi être fait.
- Finaliser l'organisation des facultés, qui présentent un intérêt indéniable, en précisant leur capacité de décision, en définissant une feuille de route commune exposant leurs objectifs de pilotage et les moyens associés, et en identifiant soigneusement l'articulation entre l'administration des facultés et l'administration centrale.
- Porter une attention particulière à la structuration institutionnelle du secteur « Sociétés et Humanités », qui suscite encore de nombreuses interrogations au sein de l'établissement, et qui nécessite des réaménagements.
- **Améliorer le niveau d'appui administratif** : en raison des très nombreux travaux qui ont précédé, puis accompagné la création de l'UPCité, il n'a pas été possible d'assurer le niveau de service administratif indispensable à la bonne marche de l'établissement. Même si la gouvernance est consciente de cet état de fait et a prévu de mettre en place des projets de services, il est impératif qu'elle agisse rapidement, selon les recommandations suivantes :
 - Considérer que la consolidation de l'administration à chacun de ses niveaux est une priorité stratégique.
 - Renforcer la culture de la qualité et de l'amélioration continue pour tous les types d'activités, en particulier dans le domaine de la formation.
 - Affermir l'analyse financière de la situation actuelle et prendre toutes les mesures nécessaires en termes d'économies et de diversification des ressources pour rétablir une situation plus saine et permettre un développement futur.
 - Installer de manière urgente une culture numérique commune et des systèmes d'information performants.
- Établir une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences nécessaires pour consolider la qualité des campagnes d'emplois et prendre toutes les mesures utiles pour améliorer l'attractivité et favoriser les recrutements, notamment pour les postes administratifs.
- Consolider la direction immobilière pour trouver des solutions aux besoins urgents et proposer une vision à moyen terme des principales opérations immobilières prévues, avec un plan de financement associé ; donner les impulsions nécessaires au démarrage de l'important projet de construction du campus hospitalo-universitaire de Saint-Ouen Grand Paris Nord. Ce domaine nécessite la mise en place d'un système d'information immobilier robuste.
- **Assumer la responsabilité du pilotage de l'offre de formation** : la création de l'UPCité a doté l'établissement d'une offre de formation d'une grande richesse. Néanmoins, il est indispensable de poursuivre les efforts entrepris :
 - Analyser la soutenabilité de l'offre et prendre toutes les décisions susceptibles d'identifier les éventuelles formations à faire évoluer ou à créer pour répondre aux nouvelles attentes de la société.
 - Conduire une réflexion approfondie à l'échelle de l'établissement sur la mise en place d'une démarche qualité en matière de formation et assurer son suivi.
 - Poursuivre les démarches de transformation et d'innovation pédagogiques et les déployer dans tout l'établissement.
- **Structurer une politique de vie étudiante** : l'implantation de l'établissement sur plusieurs sites crée des enjeux particuliers en la matière. Il convient ainsi de :
 - Généraliser les dispositifs de soutien à la vie étudiante, décloisonner la politique de vie étudiante encore organisée par campus, et outiller les associations étudiantes.
 - Renforcer le portage de la vie étudiante et s'appuyer davantage sur les alumni.
- **Développer les relations avec les acteurs locaux et avec la société**. Afin de renforcer l'ancrage de l'UPCité dans la société et mettre davantage l'université à son service, il est nécessaire d'entreprendre les démarches suivantes :
 - Compte tenu du positionnement de l'établissement dans le domaine de la santé, intensifier et



structurer durablement le partenariat avec l'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris ; en particulier, finaliser rapidement la convention hospitalo-universitaire pour définir une stratégie partagée par les deux institutions, qui traduise leur partenariat fort et souligne sa plus-value pour la population.

- Accentuer le développement des relations de l'UPCité avec les milieux socio-économiques et de la recherche partenariale ; simplifier et harmoniser le parcours de l'innovation.
- Poursuivre et intensifier les efforts en matière de dialogue entre science et société pour faire connaître la capacité de l'établissement à répondre aux grands enjeux sociétaux et contribuer à la restauration de la confiance du public envers la science.
- **Affirmer le positionnement international** : si le rayonnement international de l'UPCité est incontestable, il est indispensable de mieux affirmer la place de l'établissement dans le paysage international de la formation supérieure et de la recherche :
 - Prendre toutes les mesures possibles, nonobstant

les contraintes salariales, pour accroître l'attractivité des postes d'enseignants-chercheurs auprès des chercheurs étrangers.

- Favoriser différentes formes de mobilité internationale au profit des étudiants, des enseignants-chercheurs et du personnel administratif.
- Accroître l'attractivité de l'offre de formation pour les étudiants étrangers, principalement au niveau du master et du doctorat, en incluant cette dimension dans la conception des formations.

Le comité estime indispensable que l'UPCité établisse une feuille de route pour la mise en œuvre de ces recommandations. Il estime souhaitable que cette feuille de route soit intégrée au prochain contrat de l'université avec la tutelle et que le degré de réalisation des actions consécutives à ces recommandations constitue un axe de l'évaluation qu'aura à conduire le Hcéres lors de la sortie d'expérimentation.

ÉVALUATION DE LA RECHERCHE

L'université Paris Cité est un établissement public expérimental issu de la fusion en 2020, des universités Paris Diderot et Paris Descartes, et de l'intégration de l'IPGP comme établissement composante. Son périmètre scientifique est étendu à l'Institut Pasteur Paris avec lequel elle est associée depuis 2021. La pérennisation de l'index Université de Paris 2019 et la réussite remarquable aux appels à projets du PIA et du programme France 2030 constituent des atouts essentiels pour ce nouvel établissement. Forte des partenariats stratégiques noués avec le CNRS, l'Inserm et l'APHP, l'université tire parti de la dynamique d'excellence de ses unités (78 thématiques bénéficient d'un rayonnement mondial ou d'une visibilité internationale) pour se positionner comme une université de recherche intensive omnidisciplinaire de rang mondial. La santé apparaît comme un élément majeur de la signature scientifique de l'université Paris Cité, dans les trois domaines disciplinaires. L'établissement a pour objectif de répondre aux défis sociétaux de la santé planétaire, grâce à neuf instituts interdisciplinaires, creusets d'avancées scientifiques originales aux interfaces disciplinaires. Le pôle universitaire d'innovation a vocation à renforcer l'impact sociétal de l'université, en dynamisant la valorisation et le transfert des nombreuses découvertes et innovations issues de ses unités.

Situation des activités de la recherche

- Une université intensive de recherche omnidisciplinaire de rang mondial.
 - Un périmètre scientifique de 134 unités : 117 sous tutelle de l'université Paris Cité, 17 unités de recherche dont l'Institut Pasteur Paris est cotutelle avec le CNRS ou l'Inserm.
 - 2 607 agents titulaires (28 % en Sciences humaines et sociales - SHS ; 23 % en Sciences et technologies - ST et 49 % en Sciences du vivant et de l'environnement - SVE) employés par l'université Paris Cité (33 % de l'effectif total des 134 UR) : un nombre inhabituel d'UR (22 %)

pour lesquelles la contribution de l'université en personnels est modeste (inférieure à 10 %).

- 33 partenaires institutionnels (en dehors de l'Institut Pasteur Paris), dont 8 organismes nationaux de recherche (ONR) et un niveau très élevé de cotutelles imbriquées associant les ONR et plusieurs universités franciliennes.
- Des partenariats stratégiques avec le CNRS (tutelle de 69 UR), l'Inserm (tutelle de 39 UR) et l'Assistance publique – Hôpitaux de Paris (2 groupes hospitalo-universitaires en association avec l'université).

- Un ensemble de dispositifs très riches dans le secteur de la santé : 4 instituts hospitalo-universitaires, 11 fédérations hospitalo-universitaires, 17 recherche hospitalo-universitaires et 2 instituts Carnot.
- Un succès aux programmes investissement d'avenir - PIA et France 2030 : coordination de 8 labex, de 2 écoles universitaires de recherche - EUR, et d'un projet dans chacun des programmes SFRI, Idées, et Excellences ; partenaire de 20 labex, de 8 équipex+ et de 3 programmes et équipements prioritaires de recherche - PEPR.

Résultats scientifiques notables

- Un nombre remarquable d'UR ou de secteurs de recherche de notoriété mondiale (3 en SHS, 8 en ST, 11 en SVE).
 - En SHS, les recherches consacrées à l'Asie orientale et septentrionale, à l'Afrique, l'Amérique et l'Asie, et aux neurosciences cognitives, sont exceptionnelles.
 - En ST, les mathématiques, la physique des astroparticules, les sciences de la Terre et de l'environnement et l'informatique se distinguent.
 - En SVE, les études consacrées aux maladies génétiques rares, aux cellules souches, à la leucémie, à la fonction auditive, et les travaux en cancérologie, en physiopathologie, en immunologie et en virologie sont au meilleur niveau mondial.
- Un grand nombre de secteurs visibles au niveau international (13 en SHS, 7 en ST, 36 en SVE).
- Une signature scientifique définie par les questions liées à la santé.
 - Un domaine SVE qui a été renforcé par l'association avec l'Institut Pasteur Paris et qui est prédominant.
 - Des collaborations entre le secteur santé et les domaines ST et SHS, particulièrement fécondes, impliquant, par exemple, les neurosciences et la psychologie, les mathématiques, la chimie et les sciences de l'ingénieur.
- Les classements internationaux
 - L'université Paris Cité se situe parmi les dix premiers établissements mondiaux dans trois classements thématiques de l'université Jiao-Tong de Shanghai : sciences pharmaceutiques, mathématiques et sciences de la Terre.

Valorisation de la recherche

- Les activités de valorisation sont variées en termes de partenariats industriels, de transferts technologiques, d'appui aux politiques publiques, et de diffusion de la culture scientifique. Elles relèvent en grande partie du champ de la santé, y compris dans les domaines ST et SHS. Le domaine SVE se distingue par des collaborations avec le monde socio-économique, dynamiques et porteuses d'innovation. Fait remarquable, plusieurs unités du domaine, notamment l'IHU imagine, se démarquent par la mise en œuvre de stratégies propres, particulièrement efficaces.
- Le pôle universitaire d'innovation Valocité, nouvellement labélisé, vise à dynamiser le potentiel de valorisation encore insuffisamment exploité dans certains secteurs comme, par exemple, la chimie médicinale, l'informatique ou les biotechnologies.

Synthèse recherche
de l'Université Paris Cité



Points forts

- Une offre de formation diversifiée couvrant tous les domaines disciplinaires ;
- Une offre de formation significativement pluridisciplinaire et interdisciplinaire en conformité avec la politique affichée de l'établissement ;
- De bons, voire très bons, taux de réussite dans tous les champs disciplinaires, se traduisant par des taux élevés de poursuite d'études dans les masters en continuum de l'établissement ;
- Une bonne formation à et par la recherche en licences générales attestée par la présence systématique de laboratoires d'adossment et une proportion significative d'enseignants-chercheurs ;
- Une offre de formation attractive ;
- Un continuum effectif avec les diplômes de cycles supérieurs ;
- Une bonne professionnalisation et un recours significatif à l'alternance dans les formations relevant du périmètre du BUT et dans les licences professionnelles.

Points faibles

- Des modalités de gouvernance de la politique de formation dans le 1^{er} cycle inégalement efficaces tant au plan des processus de dialogue, de décision que d'accompagnement des équipes pédagogiques, qui s'appuient peu sur des éléments de cadrage pour favoriser la coordination des dispositifs qui la soutiennent ;
- Une poursuite d'études post-licence professionnelle qui déroge aux objectifs de ce diplôme, avec de surcroît une faible contribution d'enseignants-chercheurs dans certaines de ces formations ;
- Des éléments de professionnalisation trop peu développés dans les licences générales ;
- Des processus et des outils de pilotage qui font défaut pour assurer un suivi et une analyse des données utiles, qu'il s'agisse de l'attractivité des formations, de la réussite étudiante, et surtout du devenir et de l'insertion professionnelle des diplômés ;
- Une absence d'évaluation systématisée des enseignements par les étudiants, ainsi qu'une disparité dans l'installation et l'usage des conseils de perfectionnement ;
- Une démarche de transformation pédagogique globalement peu engagée, ce que traduit la très relative appropriation de l'approche par compétences par les formations et une diversification des pratiques pédagogiques encore limitée ;
- Des éléments d'internationalisation des formations et d'ouverture à l'international peu développés eu égard à la stratégie, aux opportunités et atouts de l'établissement en la matière ;
- Des problématiques liées au caractère multi-site de l'établissement, au sous-dimensionnement et à l'inadaptation des espaces et des équipements d'apprentissage pouvant obérer la transformation de l'architecture de l'offre de formation et les coopérations entre formations dans le 1^{er} cycle.

Recommandations

- Formaliser les processus et les méthodes nécessaires à la mise en place d'une démarche d'amélioration continue coordonnée et harmonisée, en matière de cadrage institutionnel, d'indicateurs et d'outils de pilotage, ou encore de modalités d'accompagnement des équipes pédagogiques. Un tel chantier devra reposer sur une responsabilité partagée entre le centre, le niveau facultaire, les composantes et les équipes pédagogiques. La priorité doit être donnée à la mise en place d'une évaluation systématique et harmonisée des enseignements et des formations, de la définition d'indicateurs et du recueil et de la mise à disposition de données afin de faciliter le travail de suivi des formations. En particulier :
 - Généraliser, systématiser et harmoniser le processus d'évaluation des enseignements par les étudiants ;
 - Formaliser le suivi des travaux des conseils de perfectionnement dont la fréquence doit être augmentée, sur la base d'un audit qui permettrait d'apprécier plus pleinement les usages existants ;



- Améliorer les processus et les outils de recueil, de suivi et d'analyse des données en matière d'attractivité, de réussite et de devenir des diplômés, en s'appuyant sur l'OVEF et l'expertise existant à la faculté Sociétés et humanités.
- Développer les éléments de professionnalisation au sein des licences générales en misant sur l'inventaire, la formalisation et la mobilisation des réseaux de partenaires des mondes professionnels.
- Renforcer la contribution des enseignants-chercheurs aux licences professionnelles, tout en veillant à privilégier les objectifs d'insertion professionnelle immédiate.
- Renforcer les processus et les méthodes nécessaires à la transformation pédagogique, en s'appuyant sur le pôle innovation pédagogique et ses antennes afin d'accompagner les équipes pédagogiques dans l'appropriation et l'opérationnalisation de l'approche programme.
- Développer les éléments d'internationalisation dans les formations du 1er cycle, par une politique incitative assise sur les réseaux de partenaires européens (Circle U) et internationaux, et qui devra se concrétiser par des objectifs opérationnels et des jalons de progression, propres à :
 - Généraliser et intensifier l'existence des UE de langues obligatoires dans les différents semestres ;
 - Développer les enseignements en langues étrangères ;
 - Favoriser les mobilités entrantes et sortantes.
- Étendre la mission consacrée à la transformation des espaces d'apprentissage aux problématiques du sous-dimensionnement des espaces, et des insuffisances des équipements et structures informatiques relatives au 1^{er} cycle.

ÉVALUATION DES FORMATIONS DU 2^E CYCLE

9

12

Points forts

- Une offre de formation très diversifiée ;
- Une grande majorité de mentions construites de façon solide et répondant bien aux besoins de formation au niveau master ;
- Des formations évoluant dans un environnement scientifique très riche ;
- Des partenariats porteurs avec les secteurs socio-économique, culturel et académique ;
- De nombreuses formations en alternance attractives et bien structurées ;
- De solides équipes pédagogiques ;
- Des mentions de master qui identifient les compétences auxquelles elles forment leurs étudiants et des formations qui, dans leur majorité, se sont saisies de la notion de compétences.

Points faibles

- Une très grande hétérogénéité et un manque d'harmonisation de l'offre de formation ;
- Un manque d'indicateurs et de procédures pour le suivi de la réussite des étudiants, l'analyse de leur devenir et l'évaluation des enseignements par les étudiants ;
- Des conseils de perfectionnement non conformes ou très récents pour plusieurs formations ;
- Une appropriation très variable des dispositifs et des moyens proposés par l'établissement, notamment les graduate schools ou ceux issus des projets du PIA ;
- Un déploiement à international très inégal, par manque de structuration et d'appui aux formations pour l'internationalisation ;
- Des moyens administratifs et en ingénierie pédagogique insuffisants pour l'appui aux formations, ce qui n'a pas permis, notamment, de déployer l'approche par compétences.



Recommandations

- Impulser et coordonner un travail d'harmonisation de l'architecture de l'offre de formation du 2e cycle pour lui donner une lisibilité à l'échelle de l'établissement, tout en respectant les spécificités disciplinaires et pédagogiques.
- Améliorer les processus de collecte et de traitement des données en s'appuyant sur les services de l'établissement et sur les bonnes pratiques déjà en place pour leur analyse.
- Mettre en place un cadre commun annuel pour systématiser l'évaluation des formations et enseignements par les étudiants (EFEE) et fournir des outils pour l'évaluation des enseignements, tout en favorisant les adaptations propres à chaque formation.
- Poursuivre les procédures d'harmonisation des conseils de perfectionnement.
- Mettre à disposition des équipes pédagogiques et des conseils de perfectionnement des documents d'analyse des données, tant pour l'EFEE que pour les enquêtes d'insertion professionnelle.
- Développer la communication sur les mesures prises dans le cadre de la démarche d'amélioration continue de chaque formation en valorisant l'action des conseils de perfectionnement.
- Favoriser l'accession de chaque formation de master à un appui pour l'internationalisation. Si les graduate schools doivent être les outils de cette politique, veiller alors à ce que chaque master puisse en bénéficier avec des moyens suffisants. Appuyer les formations pour favoriser les mobilités étudiantes, notamment dans le cadre des accords de partenariats déjà existants et peu actifs.
- Renforcer l'ingénierie pédagogique à l'appui des formations ou améliorer les circuits de diffusion des possibilités d'appui, si elles existent déjà, pour mieux déployer l'approche par compétences et pour favoriser la dissémination des bonnes pratiques pédagogiques.
- Identifier les tâches de nature strictement administrative réalisées par les enseignants-chercheurs afin de les en dégager.

10

12

ÉVALUATION DES FORMATIONS DU 3^E CYCLE

Points forts

- Une formation doctorale bien articulée à une recherche d'excellence ;
- Une offre de formation diversifiée adaptée aux besoins des doctorants ;
- Un apport positif de plusieurs projets institutionnels structurants qui enrichissent les formations doctorales ;
- Un collège des écoles doctorales (CED) dynamique qui soutient les formations doctorales par son offre de formation transversale ;
- Une formation doctorale relevant du périmètre de l'école doctorale FIRE, à statut dérogatoire, qui constitue un dispositif original développant une stratégie et des actions fortes en faveur de l'interdisciplinarité.

Points faibles

- Une prise en compte inégale des priorités stratégiques de l'établissement par les formations doctorales dans les domaines de l'internationalisation et de la professionnalisation ;
- Un portage politique qui ne couvre pas de façon homogène la totalité des formations doctorales pour lesquelles UPCité est accréditée ;
- Des dispositifs d'enquête auprès des doctorants et une démarche d'amélioration continue qui ne couvrent pas tous les champs de la formation doctorale ;
- Des disparités importantes entre les formations doctorales en matière de moyens et d'accès aux dispositifs mis en place dans le cadre des projets financés par le PIA ;
- Un manque d'animation collective et de partage d'expériences entre les formations doctorales ;



Recommandations

- Fixer des objectifs clairs aux formations doctorales concernant la prise en compte des priorités stratégiques de l'établissement dans les domaines de l'internationalisation et de la professionnalisation ;
- Renforcer le portage politique du doctorat en précisant la responsabilité des facultés en matière de formation à la recherche et en tenant compte des formations doctorales dont UPCité n'est pas l'établissement porteur ;
- Déployer des enquêtes régulières auprès des doctorants pour mesurer leur satisfaction et recueillir leurs attentes en matière d'accueil, d'accompagnement et de construction des parcours de formation, afin d'enclencher un dispositif d'amélioration continue à l'échelle du CED et de chaque école doctorale ;
- Harmoniser le soutien et la dotation en moyens RH et financiers entre les formations doctorales ;
- Renforcer les modalités d'animation et de coordination entre les formations doctorales afin de favoriser la diffusion des bonnes pratiques.



RETROUVEZ-NOUS EN LIGNE

