



**HAL**  
open science

## Licence professionnelle Technico-commerciale

### Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une licence professionnelle. Licence professionnelle Technico-commerciale. 2017, Université Nice Sophia Antipolis. hceres-02028205

**HAL Id: hceres-02028205**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02028205v1>**

Submitted on 20 Feb 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# HCERES

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

Département d'évaluation des formations



## Rapport d'évaluation

### Licence professionnelle Technico-commerciale

Université Nice Sophia Antipolis

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 29/06/2017

# HCERES

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

Département d'évaluation des formations

*Pour le HCERES,<sup>1</sup>*

Michel Cosnard, président

---

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

<sup>1</sup> Le président du HCERES "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5)

## Évaluation réalisée en 2016-2017

### sur la base d'un dossier déposé le 13 octobre 2016

Champ(s) de formations : Droit, science politique, économie et gestion

Établissement déposant : Université Nice Sophia Antipolis

Établissement(s) cohabilité(s) : /

## Présentation de la formation

La licence professionnelle *Technico-commerciale* permet à des étudiants provenant de Bac +2 (brevet de technicien supérieur (BTS), diplôme universitaire de technologie (DUT) ou deuxième année de licence (L2)) scientifiques et techniques d'acquérir en un an une bi-spécialisation technique et commerciale particulièrement valorisée sur le marché de l'emploi pour des secteurs d'activités variés. Si le cœur de métier visé reste celui de représentant technico-commercial, on remarque une ouverture progressive vers d'autres métiers, notamment ceux d'orientation marketing plus marquée. La formation est dispensée par l'institut universitaire de technologie (IUT) de Nice, tant en alternance qu'en formation continue ou en formation initiale.

## Analyse

Objectifs
<p>Les objectifs de la formation sont clairement explicités, notamment en termes de métiers visés. La licence professionnelle <i>Technico-commerciale</i> recrute des étudiants de L2 diverses (informatiques, scientifiques et techniques) et permet en une année de formation, l'acquisition de compétences commerciales et managériales à même de faciliter l'insertion professionnelle des diplômés. Cette bi-spécialisation technique et commerciale intéresse des secteurs d'activités variés. Le cœur de métier est celui de représentant technico-commercial avec une ouverture sur certains métiers du marketing (par exemple, assistant marketing, chef de produits industriels, etc.). Le taux d'insertion professionnelle est néanmoins difficile à évaluer objectivement compte tenu du manque de données statistiques et de leur imprécision. D'après les enquêtes internes menées en 2014, 2015 et 2016, ce taux s'élèverait en moyenne à 70 % des répondants avec une tendance à la baisse (58 % en 2015).</p>
Organisation
<p>La formation comprend six unités d'enseignement (UE) pour un total d'heures d'enseignement de 465 heures hors projet tuteuré et mémoire. Elle se déroule en formation continue, alternance ou formation initiale. Au vu de la diversité des profils recrutés, on regrette l'absence de modules de remise à niveau. Le pas d'alternance (une semaine sur deux) est en adéquation avec les attentes des partenaires entreprises, tout en garantissant une certaine qualité d'apprentissage aux apprenants (rythme régulier). Ce rythme d'alternance est plus étonnant et assez peu fondé pour les publics en formation initiale ou continue. La diversité des publics - apprenants, formation initiale, formation continue - complique notablement l'organisation pédagogique et administrative ainsi que l'animation de la formation. L'augmentation du nombre d'apprenants devrait amener à la création de deux groupes distincts d'étudiants.</p>

<b>Positionnement dans l'environnement</b>
<p>La licence professionnelle <i>Technico-commerciale</i> trouve naturellement sa place au sein de l'IUT Techniques de commercialisation de Nice. De par la recherche d'une double compétence, elle se distingue des autres offres de formations commerciales au sein du l'Université Nice Sophia Antipolis (UNS). Elle complète ainsi utilement l'offre globale des formations de l'Université et plus globalement, celle des universités au niveau régional. A noter qu'au niveau national, il n'existe que trois autres formations de ce type (à Colmar, Rouen et Tours). On regrettera toutefois le manque de notoriété et d'attractivité de la formation auprès des autres unités de formation et de recherche (UFR) de l'Université de Nice et des Universités de Toulon ou Aix-en-Provence.</p>
<b>Equipe pédagogique</b>
<p>L'équipe pédagogique se compose d'une quinzaine d'enseignants (enseignants-chercheurs et autres enseignants) et de six intervenants professionnels pour respectivement 65 % et 35 % des heures enseignées. L'ensemble des enseignants provient de l'établissement. Les intervenants extérieurs sont pour moitié d'entre eux des consultants. Les volumes horaires enseignés sont en moyenne de 20 heures par enseignant. Concernant les professionnels, les volumes horaires enseignés oscillent dans un rapport de un à trois (les volumes horaires les plus conséquents étant alloués aux intervenants professionnels qui jouissent du statut de « consultants »). Au global, la part des interventions des consultants dans le volume horaire des intervenants professionnels s'élève à près de 60 %. L'équipe pédagogique est coordonnée et animée par le responsable de formation, enseignant-chercheur. Elle participe activement au tutorat des étudiants, notamment dans le cadre des projets tuteurés et des stages, ainsi qu'aux dispositifs d'aide à la réussite et aux réflexions quant à l'adaptation du programme de formation à l'évolution de l'environnement.</p>
<b>Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études</b>
<p>Les effectifs annuels sont d'environ 20-25 étudiants. Le taux de réussite s'élève à près de 90 %. L'analyse du taux d'insertion professionnelle est compliquée par l'irrégularité de la collecte d'informations statistiques et par un faible taux de réponse. Seule une enquête à six mois détaillée pour l'année 2012 permet de nuancer ces tendances. Elle fait état d'une insertion professionnelle encourageante. Une analyse plus fine incluant les critères de sexe et diplômes antérieurs serait appréciée. Le taux de poursuite d'études est en augmentation (20 % des répondants en mars 2014, 41 % en 2015). Les poursuites d'études s'effectuent toutes dans l'établissement. Une précision quant au type de poursuite aurait été appréciée.</p>
<b>Place de la recherche</b>
<p>Malgré l'absence de centre de recherche en tant que tel à l'IUT de Nice, les enseignants-chercheurs de la licence professionnelle <i>Technico-commerciale</i> sont membres, pour une part importante d'entre eux, de l'un des centres de recherche de l'UNS. Ils ont à cœur de valoriser l'aspect pratique de leurs recherches en l'adossant à un terrain, ce qui peut permettre d'enrichir les cas d'études concrets proposés aux étudiants.</p>
<b>Place de la professionnalisation</b>
<p>La professionnalisation est une préoccupation importante de la formation de licence professionnelle <i>Technico-commerciale</i>. Les professionnels participent au recrutement, aux enseignements, à l'encadrement des projets tuteurés et des stages. Ils sont également parties prenantes aux réunions pédagogiques, au conseil de perfectionnement ainsi qu'au jury de délivrance du diplôme. On regrettera néanmoins leur nombre trop limité et la surreprésentation des consultants. Au niveau de la réflexion sur les métiers, cette dernière mériterait plus d'approfondissement compte tenu de la variété des secteurs visés, associée à l'hétérogénéité des profils de candidats recrutés.</p>
<b>Place des projets et des stages</b>
<p>Les objectifs du projet tuteuré sont clairs. Sa nature exacte et ses modalités le sont également, notamment grâce à l'illustration par des exemples précis qui permettent d'en mesurer plus précisément les contours et les enjeux. On s'interroge néanmoins sur la pertinence de projets tuteurés variables en fonction du statut de l'étudiant induisant l'atteinte d'objectifs distincts, une organisation, des méthodologies et un cahier des charges dissociés pour des étudiants diplômés de la même formation. Le stage, d'une durée de 16 semaines pour les étudiants en formation initiale</p>

<p>et constitué de la période entreprise pour les alternants, donne lieu à la rédaction d'un mémoire et à une soutenance orale. Il traite d'une problématique, validée par les tuteurs universitaire et d'entreprise. Au vu de l'importance de ces deux unités d'enseignement pour une formation axée sur la professionnalisation, on peut regretter la faiblesse des crédits européens (ECTS) et des coefficients alloués (ECTS : 6/60 et 8/60, coefficients : 2 et 3 pour le projet tuteuré et le stage respectivement).</p>
<p><b>Place de l'international</b></p>
<p>Si cette formation accueille des étudiants étrangers, notamment issus des pays du Maghreb, on ignore les effectifs réels concernés. De la même manière, s'il peut arriver que des étudiants de la formation effectuent des stages à l'étranger, aucune donnée chiffrée ne précise leur nombre et nous n'en connaissons pas la nature. Du reste, aucun partenariat n'est véritablement formalisé. Une convention de délocalisation à Tanger avec l'Ecole supérieure de commerce et de gestion est en cours d'habilitation. Pour l'heure, la place de l'international se limite essentiellement à la langue enseignée (l'anglais) pour un volume d'heures relativement modeste (35 heures).</p>
<p><b>Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite</b></p>
<p>L'attractivité de la formation est satisfaisante et constante, ce qui autorise une sélection rigoureuse des candidats sur dossier universitaire et entretien. On regrette néanmoins la prépondérance du recrutement de diplômés BTS et BTSA (brevet de technicien supérieur agricole - qui ont longtemps représenté plus des deux tiers des admis) même si un rééquilibrage a été opéré en 2015-2016 avec un nombre de candidats admis titulaires d'un DUT supérieur à 50 % des effectifs. Les inscrits provenant de L2 sont extrêmement minoritaires (un ou deux étudiants par promotion). Au vu de l'objectif prioritaire d'insertion professionnelle à court terme, aucune passerelle vers des masters n'a été établie. Si quelques dispositifs d'aide à la réussite sont proposés aux étudiants, les profils hétérogènes de ces derniers rendent indispensable l'intégration d'un module de remise à niveau dans le programme de la licence professionnelle. Une refonte du programme en ce sens est à envisager sans délais même si, au demeurant, le taux de réussite des étudiants inscrits dans la formation dépasse 90 % en moyenne sur quatre années.</p>
<p><b>Modalités d'enseignement et place du numérique</b></p>
<p>La licence professionnelle <i>Technico-commerciale</i> se déroule en présentiel. De ce fait, elle accorde encore trop peu de place au <i>e-learning</i>. La délocalisation de la formation au Maroc devrait probablement amener l'équipe de direction à repenser ces choix. Le rééquilibrage entre formation initiale et formation en alternance devrait également rendre plus systématique le recours aux technologies du numérique. La nécessaire refonte du programme pour intégrer une remise à niveau et idéalement, une seconde langue vivante serait facilitée par l'usage du numérique. A noter que les étudiants de la formation bénéficient des équipements technologiques de l'IUT de Nice ainsi que de l'accès à des logiciels spécialisés leur permettant d'acquérir des compétences techniques complémentaires aisément valorisables sur le marché de l'emploi. Enfin, les problématiques spécifiques du handicap d'une part et celles liées au statut de sportif de haut niveau d'autre part, ne font pas l'objet d'une prise en compte globale et systématique mais semblent traitées au cas par cas, sans réelle procédure ni désignation de référents.</p>
<p><b>Evaluation des étudiants</b></p>
<p>Chaque unité d'enseignement fait l'objet d'évaluation sous forme de contrôle continu. La note de chaque unité d'enseignement consiste en la moyenne pondérée des contrôles des connaissances des enseignements qui la composent. Aucune évaluation ne peut représenter plus de 50 % de la note finale de l'UE. Les modalités de contrôle de connaissances sont validées par la commission formation et vie universitaire (CFVU) et portées à la connaissance des étudiants en début d'année. Les règles de délivrance des crédits ECTS et du diplôme sont conformes à l'article 10 du décret du 17 novembre 1999. Le jury de délivrance du diplôme de la licence professionnelle <i>Technico-commerciale</i> se compose du chef de département, du responsable de la formation et de professionnels des secteurs concernés (pour au moins un quart et au plus la moitié).</p>
<p><b>Suivi de l'acquisition de compétences</b></p>
<p>Les compétences visées par la licence professionnelle <i>Technico-commerciale</i> ne font pas l'objet d'un référentiel précis et reconnu. On les retrouve essentiellement dans la fiche du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP). Il semble néanmoins que la distinction savoir/savoir-faire/savoir-être prédomine avec au demeurant l'acquisition parallèle de compétences transversales. La réalisation d'un projet tuteuré et d'un stage sont des moments importants de mise en application des compétences acquises et de développement de compétences transverses et techniques nouvelles. On regrettera l'absence de grilles d'évaluation permettant la mesure de la progression des étudiants dans l'acquisition des compétences visées en cours d'année et la proposition de mesures correctives et d'aides</p>

à la réussite complémentaires. Un référentiel de compétences et une mesure quantitative et qualitative de la progression des étudiants en cours de formation trouveraient logiquement leur place dans un livret d'alternance et/ou de stage qui pourrait être électronique.

#### Suivi des diplômés

Le suivi de cohorte se limite à des rencontres occasionnelles et informelles avec quelques anciens étudiants (ex. : rentrée, rencontres des anciens de la formation, participation aux projets tuteurés etc.). Il souffre à la fois de son manque de procédures standardisées et de son manque de régularité et d'exhaustivité. On conseillera la création d'une association des anciens facilitant la mise en place d'un suivi de cohorte complet et régulier et l'organisation d'évènements en vue de la dynamisation de la formation, de l'aide au recrutement et au placement en entreprise (stages et contrats). La formalisation du suivi de cohorte sera également garant de la production de statistiques plus représentatives lors des enquêtes par questionnaires, statistiques qui pourront alors devenir des aides à la communication et à la promotion de la formation.

#### Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation

Des réunions sont régulièrement organisées en présence de représentants du secteur et de représentants d'étudiants ; en particulier, un conseil de perfectionnement se tient au moins une fois par an pour définir les orientations stratégiques et opérationnelles garantes de la pérennité de la formation. Ce conseil est animé par le responsable de formation, assisté du chef de département. Il réunit une douzaine de participants et constitue l'instance privilégiée d'autoévaluation de la formation. Il vient préciser des points abordés lors des conseils pédagogiques. Par ailleurs, le Conseil des études et de la recherche en technologie (CERTEC) apporte un éclairage supplémentaire aux instances suscitées. Pris dans leur ensemble, ces conseils permettent donc une autoévaluation complète et pertinente de la formation. S'ajoutent à ces évaluations institutionnelles, les évaluations par les étudiants eux-mêmes. A cet égard, les modalités d'évaluation des enseignements et de la formation par les étudiants sont conformes à l'article 23 de l'arrêté du 9 avril 1997. On regrette néanmoins le manque de formalisme des enquêtes menées, notamment au niveau de la collecte et du traitement des données.

## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- Une formation placée sur une niche.
- Une double compétence recherchée sur le bassin d'emplois.
- Un taux de réussite élevé.

### Points faibles :

- Un public d'apprentis encore insuffisamment développé.
- Une absence de modules de remise à niveau pour des publics très hétérogènes.
- Une absence de suivi systématique, exhaustif et quantitatif des diplômés.

### Avis global et recommandations :

La licence professionnelle *Technico-commerciale* de l'IUT de Nice est une formation qui jouit d'une bonne attractivité. En permettant à des publics de niveau bac + 2 scientifiques et techniciens d'acquérir une compétence commerciale et managériale, elle contribue à l'entrée sur le marché de l'emploi local et régional de jeunes diplômés bi-spécialisés correspondant aux attentes des divers secteurs d'activités. Aussi, son taux d'insertion professionnelle est-il satisfaisant même si la pauvreté des enquêtes de suivi de cohortes ne permet pas une analyse fine de cette insertion. La formation souffre du reste d'un certain nombre de limites, au premier rang desquelles l'absence de remise à niveau des étudiants malgré des profils extrêmement hétérogènes, un déséquilibre entre formation initiale et formation en alternance (qui tend néanmoins à disparaître), la trop faible participation de professionnels des secteurs visés (autres que consultants) ou bien encore un manque d'approfondissement de l'étude du marché de l'emploi et de l'évolution des métiers visés. On conseillera prioritairement la poursuite des efforts en vue du rééquilibrage des publics, l'ouverture effective de la formation à l'apprentissage, la formalisation et la pérennisation de partenariats-entreprises.



# Observations de l'établissement

**OBSERVATIONS DE PORTEE GENERALE  
SUR LE RAPPORT D'EVALUATION HCERES**  
**LICENCE PROFESSIONNELLE TECHNICO COMMERCIALE**  
**IUT Nice Côte d'Azur**

Réf : C2018-EV-0060931E-DEF-LP180015047-019257-RT

Nice, le 3 mai 2017

Mesdames, Messieurs,

Nous tenons, en tout premier lieu, à remercier les experts pour la qualité de l'évaluation menée, et la portée et la clarté du rapport référencé ci-dessus.

Abstraction faite des points forts relevés, nous souhaitons principalement prendre en compte les points faibles, tenter d'en apporter des explications et surtout envisager des pistes d'amélioration.

**1/ L'absence de modules de remise à niveau**

Les étudiants de cette licence, issus de parcours diversifiés, pourraient en effet bénéficier de modules de remise à niveau à des fins d'homogénéisation des niveaux en termes de prérequis. C'est une option que nous avons d'ailleurs envisagée en amont de la création de ce diplôme. Cette remarque fort pertinente appelle une réflexion en deux temps tout en étant nuancée :

- Premièrement, cela nécessiterait une forte augmentation du volume horaire global de la formation puisque de nombreuses matières relevant du tertiaire pourraient ainsi être posées en prérequis, ainsi par exemple : la communication, le marketing, le management, la gestion financière.... Or, une augmentation du volume horaire des licences n'est pas, dans la situation actuelle, souhaitée par la gouvernance de l'Université Nice Sophia Antipolis. Quant à réduire le nombre des heures par module, cela semble peu souhaitable car la plupart des modules ont déjà un faible volume (entre 15h et 20h).
- Deuxièmement, nos étudiants de parcours scientifiques ou technologiques sont des profanes dans les matières commerciales, gestionnaires et managériales. Ils disposent donc d'un égal niveau dans le cœur managérial de la formation. Pour y remédier, nous avons opté pour que chaque enseignant commence ses cours par un diagnostic du niveau du groupe, puis un point de rappel des éléments séminaux et enfin un travail personnel demandé à chaque étudiant pour que ces derniers acquièrent en quelque sorte, les prérequis nécessaires. Nous expliciterons davantage ce dispositif pédagogique établi lors de notre prochaine évaluation.

## **2/ Un public d'alternants encore insuffisamment développé**

Les responsables de cette Licence sont impliqués dans le développement de l'alternance avec des objectifs clairs d'une grande majorité d'alternants à très court terme. Des efforts ont été menés en ce sens, notamment dans l'accompagnement des étudiants dans l'ensemble du processus d'alternance, et commencent à donner des résultats. Qui plus est, à partir de la rentrée 2017, le responsable de la formation sera assisté par un professionnel de statut PAST, solidement implanté dans le tissu économique local et cela devrait permettre de faciliter l'obtention de contrats de professionnalisation.

Les étudiants désireux de suivre cette licence professionnelle en alternance sont déjà accompagnés, dans leurs démarches, par le service des relations entreprise (SRE) de l'IUT Nice Côte d'Azur. Ils bénéficient ainsi d'un accompagnement à la rédaction de CV et de lettres de motivations. Ils sont également mis en relation avec les entreprises désireuses d'accueillir un alternant. Cet accompagnement sera désormais plus personnalisé et mieux ancré dans l'espace économique régional.

De son côté, le responsable de la Formation veille au bon déroulement de l'ensemble, après avoir lui-même, piloté un jury de recrutement, constitué à la fois par des universitaires et des professionnels du tissu économique régional.

## **3/ Le suivi des diplômés**

Le suivi des diplômés est assuré par l'Observatoire de la Vie Etudiante (OVE) de façon systématique. Par ailleurs, nous disposons également de notre propre base de données sur des périodes plus courtes, et chaque année, un groupe d'étudiants, dans le cadre de la réalisation d'un projet tuteuré, contacte en effet les anciens diplômés pour réactualiser les informations personnelles les concernant (évolution des salaires, trajectoire de carrières et évolution des postes, adéquation des formations/emplois,...), les rencontrer et bénéficier ainsi de leur expérience en termes d'insertion professionnelle.

La mise en place d'un fichier numérique est en train d'être constitué. Ce dernier devrait être opérationnel à partir de septembre 2017. Ce fichier recensera simultanément les anciens étudiants, les coordonnées des entreprises d'accueil et des interlocuteurs professionnels aussi bien pour les stages effectués que pour les contrats de professionnalisation réalisés. Ce fichier numérique est à la fois établi dans la volonté de faciliter les démarches commerciales auprès des entreprises, mais également de constituer un réseau des anciens, propice à un suivi de qualité des diplômés à 6 mois et long terme.

## **4/ La faible notoriété de la formation auprès des autres UFR de Nice et de Toulon**

Une mission de communication, toujours menée par les étudiants de la formation, dans le cadre d'un projet tuteuré, est désormais envisagée. Le département Techniques de Commercialisation a même la possibilité de financer une campagne d'affichage. Par ailleurs, des actions de communication en amphithéâtre, dans les différentes UFR de l'Université Nice Sophia Antipolis susceptibles d'être concernées par la formation (UFR sciences, technologiques...), peuvent être envisagées. Il a été décidé que désormais les projets tuteurés des étudiants devraient systématiquement s'inscrire, au moins en partie, dans une stratégie d'image, de notoriété et de communication au profit de la perception de la LP Techniques de commercialisation aux niveaux local, régional (y compris frontalier) et national. Ce dispositif sera mis en place dès septembre 2017.

## 5/ La surreprésentation des consultants :

Nous nous assurons que nos enseignants consultants ont une solide expérience professionnelle et apportent une plus-value sensible à la formation. Toutefois, dès la rentrée 2017, les enseignements seront étendus à des enseignants salariés ou dirigeants pour améliorer l'ancrage de la formation dans le tissu économique régional. Nous nous efforçons d'aboutir à des équilibres constructifs dans les profils d'enseignants dans l'intérêt des étudiants.

## 6/ Le volet de l'international

Depuis la rentrée universitaire 2016, la formation a été délocalisée à l'ESCG de Tanger au Maroc. Il s'agit d'une école supérieure de Gestion disposant de formations solides dans les domaines de la finance/comptabilité et de la banque ou du marketing. Elle est située dans une zone géographique où les politiques de colocalisation françaises et européennes s'exercent pleinement et qui présente des cas de plateformes industrielles intégrées proches de nos clusters, sources de partenariats importantes pour notre IUT et axe de recherche déterminant pour nos laboratoires à Nice. Une convention a été établie entre l'Université Nice Sophia Antipolis et l'ESCG de Tanger. Une première promotion de 28 étudiants a donc démarré en octobre 2016. Les enseignants-chercheurs de l'Université Nice Sophia Antipolis ont assuré des cours sur place dans d'excellentes conditions. Le responsable de la formation et toute l'équipe pédagogique veillent au bon déroulement de ce partenariat et s'appliquent avec équité à une excellence pédagogique entre le groupe d'étudiants qui suit les cours dans les locaux de l'IUT de Nice, et celui qui suit les cours au Maroc, dans les locaux de l'ESCG de Tanger.

A cette occasion, le numérique est envisagé pour la tenue commune de conseils de perfectionnement et d'autres formes de travaux pédagogiques. C'est sans conteste une opportunité de développer encore davantage le recours au numérique dans la formation.

En espérant avoir répondu, le plus précisément possible à votre questionnement et en demeurant à votre entière disposition pour d'autres informations complémentaires.

Veuillez agréer, Mesdames, Messieurs, l'expression de nos salutations les plus distinguées.

### **Henri ALEXIS**

Professeur des Universités

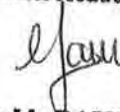
Responsable de la formation jusqu'au 31 Août 2017 (cause départ en retraite)

### **Boualem ALIOUAT**

Professeur des Universités

Responsable de la formation à partir du 1<sup>er</sup> septembre 2017

Pour le Président de l'Université  
Nice-Sophia Antipolis et par délégation,  
La Présidente de la Commission de la  
Formation et de la Vie Universitaire  
du Conseil Académique



**Sophie RAISIN**