

Rapport d'évaluation

Établissement d'enseignement supérieur
privé d'intérêt général



Groupe ISARA-ISEMA

Campagne d'évaluation 2025-2026

Rapport publié le 10/06/2026

Au nom du comité d'experts : **Monsieur Michel Fick**, président du Pôle Aquanova depuis septembre 2021, ancien vice-président en charge des partenariats socio-économiques et du développement territorial à l'Université de Lorraine, ancien directeur de l'École Nationale Supérieure en Agronomie et Industries Alimentaires (ENSAIA), président du comité.

Ont participé à cette évaluation, à titre d'experts :

- **Monsieur Guillaume Adra**, secrétaire général de Bordeaux Sciences agro depuis mai 2023 et ancien chef de cabinet à la direction générale de l'alimentation de la Ville de Paris ;
- **Madame Roxane Simonou**, étudiante ingénieur spécialisée dans les domaines de l'horticulture et du paysage et membre du Conseil des études et de la vie étudiante (CEVE) depuis janvier 2025 à l'Institut Agro Rennes-Angers ;
- **Monsieur Eric Spinnler**, professeur émérite chez AgroParisTech et ancien président du département « Food and Bioproduct Science and Engineering » chez AgroParisTech, jeune retraité depuis mars 2025.

Les CV des experts sont disponibles à l'adresse URL suivante : <https://www.hceres.fr/fr/liste-des-experts-ayant-participe-une-evaluation>.

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 la présidente du Hcéres.

Message clés de l'évaluation

Au cours de la période évaluée, l'Isara de Lyon, école d'ingénieurs spécialisée en agronomie, agroalimentaire et environnement a finalisé une transformation institutionnelle majeure en fusionnant avec l'Isema, une école de management en agroalimentaire implantée à Avignon. Ce rapprochement, amorcé dès 2006, a été formalisé le 1^{er} septembre 2023 par l'absorption de l'Isema par l'Isara, conduisant à la création de l'union Agrivia avec pour dénomination officielle « Groupe ISARA-ISEMA ». Le présent rapport porte sur cette nouvelle entité et s'inscrit dans la continuité de la précédente évaluation de l'Isara.

La constitution du groupe ISARA-ISEMA marque une étape structurante dans la trajectoire de l'établissement. Elle traduit une stratégie de consolidation et d'élargissement de son positionnement académique sur les transitions agricoles, alimentaires et environnementales, en articulant compétences scientifiques, ingénierie agronomique et management spécialisé. La double implantation à Lyon et à Avignon confère à l'établissement un ancrage renforcé dans deux régions du Sud-Est de la France, tout en favorisant une complémentarité disciplinaire et territoriale.

Cette évolution intervient dans un contexte marqué par une baisse des recrutements étudiants lors des dernières rentrées universitaires. Cette diminution a des incidences sur l'équilibre économique de l'établissement et conduit celui-ci à ajuster ses perspectives de développement, notamment en matière d'investissements et d'organisation interne, afin de préserver sa soutenabilité financière et la cohérence de son projet d'établissement.

Parallèlement, le groupe ISARA-ISEMA s'inscrit dans une dynamique européenne et internationale structurée, adossée à une reconnaissance académique en agroécologie et à des partenariats consolidés, notamment en Afrique francophone. La période évaluée a également été marquée par des rapprochements académiques sur les deux sites, contribuant à structurer progressivement la politique scientifique de l'établissement. Ainsi, la création de ce groupe constitue à la fois l'aboutissement d'un processus de rapprochement engagé de longue date et le point de départ d'une nouvelle phase de développement, dont les enjeux portent sur l'intégration effective des deux sites, la consolidation du modèle économique et le renforcement de la visibilité académique et scientifique de l'établissement.

Forces principales	Faiblesses appelant une vigilance particulière
– Un positionnement régional assumé avec un déploiement en Avignon accompli et réussi. – Un développement international réfléchi et organisé en Europe et en Afrique subsaharienne notamment. – Une organisation robuste. – Un suivi qualitatif des étudiants, de la pré-inscription à leur sortie de l'établissement.	– Un modèle économique fragilisé par la baisse du nombre d'étudiants recrutés – Un positionnement national en retrait du fait de la stratégie régionale de l'établissement. – Des moyens insuffisants consacrés à la recherche et une valorisation des résultats contrastée (stratégie de brevetage inexistante).
Recommandations	
– Poursuivre le déploiement en Avignon en l'élargissant à l'ensemble de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, en dépit des difficultés financières rencontrées, afin d'accroître le périmètre de recrutement des étudiants et d'améliorer l'insertion des jeunes diplômés. – Repenser la structuration administrative de l'établissement en rationalisant l'encadrement, notamment de niveau intermédiaire, afin d'en améliorer le fonctionnement et de veiller au bon niveau de duplication de cette organisation sur le campus d'Avignon. – Améliorer les résultats de la recherche (accroissement du nombre de doctorants et de publications à comité de lecture) et sa valorisation en activant certains leviers, tels que la hausse de son financement, notamment à travers une orientation du fonds de dotation d'Isara, « Terra Isara », vers le soutien aux bourses de thèse. – Poursuivre les actions menées dans l'accompagnement des étudiants, intensifier les mesures d'accueil des étudiants internationaux et favoriser les relations entre les étudiants des deux sites.	

Conclusions du comité d'experts sur le renouvellement du statut d'établissement d'enseignement supérieur privé d'intérêt général (EESPIG)

Le comité considère que le groupe ISARA-ISEMA satisfait aux exigences de qualité requises par le statut d'établissement d'enseignement supérieur privé d'intérêt général (EESPIG). En particulier, il remplit ses missions en matière de formation d'ingénieurs en agriculture et en agroalimentaire, et déploie une activité de recherche en appui de la formation. Il prend également part activement à l'animation des secteurs économiques concernés par son domaine d'intervention et démontre de réelles capacités à constituer des partenariats avec les instances académiques locales. L'audit spécifique commandité par l'établissement lui-même a également mis en évidence que celui-ci satisfaisait aux exigences de non-lucrativité.

Cependant le comité attire l'attention sur plusieurs points de vigilance dont un recrutement d'étudiants en baisse, un niveau contraint des ressources financières qui freine la stratégie immobilière de l'école et risque de porter atteinte à son développement à terme et enfin une valorisation des activités de recherche à consolider notamment par la mise en place d'une politique de propriété intellectuelle.

Présentation de l'établissement

1/ Caractérisation de l'établissement

- **Date de création** : 1968 pour l'Isara et 2023 pour le groupe ISARA-ISEMA, qui est le regroupement résultant de la fusion entre l'Isara et Isema.
- **Répartition des effectifs étudiants en 2024-2025** :

Bachelor Isara	6
Bachelor Isema	8
Master of Science Isema (Trade for Agriculture and Food Industry)	52
2 Master of Science Isara (Agroecology et Sustainable Food System)	46
Formation d'ingénieurs (dont 7 césures)	1087 dont 826 FISE, 261 FISA (143 FISA sur le campus de Lyon et 118 sur le campus d'Avignon)
Apprenants ¹	1199 inscrits au sein du groupe ISARA-ISEMA, dont 1011 à Lyon et 188 à Avignon
Pourcentage d'étudiantes	62,9%
Pourcentage d'étudiants étrangers	6 %
Pourcentage de boursiers du Crous	19%
Pourcentage de boursiers du Crous et de l'école	33%

- **Taux d'insertion** : 96% des étudiants du groupe ISARA-ISEMA obtiennent un emploi dans les 6 mois suivant leur diplomation
- **Taux de réussite en fin de 3^e année** de la formation d'ingénieur : 92%.
- **Frais d'inscription** : 7300€ pour les étudiants en Formation Initiale sous Statut Étudiant (FISE) (première à troisième années), 7760€ pour les quatrième et cinquième années, 12800€ pour les étudiants en Formation Initiale sous Statut Apprenti (FISA).
- **Effectifs salariés à la rentrée 2024-2025** : 157 salariés permanents (dont 86 enseignants, enseignants-chercheurs et chargés d'activité pédagogique).

¹ Rapport d'autoévaluation, page 2.

- **Budget en 2024-2025** : 19,2 M€.
- **Locaux** :
 - Campus de Lyon : 10 500 m², dont 2450 m² de laboratoires
 - Campus d'Avignon : 1545 m² en location.
- **Production scientifique** : en moyenne 34 articles à comité de lecture publiés chaque année.
- **Deux unités de recherche** :
 - Unité Agroécologie et Environnement-AGE.
 - Unité de recherche Laboratoire d'Études Rurales-LER.
- **Écoles doctorales** :
 - École doctorale ABIES² hébergée à AgroParisTech/Paris Saclay pour l'unité AGE.
 - École doctorale de Lyon 2 pour le LER.
- **Qualification d'EESPIG** : L'Isara a obtenu la prolongation de sa qualification d'EESPIG à compter du 01/01/2025 et jusqu'au 31/12/2025 par un arrêté du ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Espace du 20/12/2024.

2/ Recommandations de la précédente évaluation (rapport publié le 18 juin 2020)

Les recommandations du précédent rapport d'évaluation (2019-2020), qui portait uniquement sur l'Isara, ont été considérées par le comité d'évaluation dans le cadre de ses travaux. Leur analyse est détaillée dans le corps du rapport.

Recommandations	Suivi
Constituer rapidement un comité stratégique et redéfinir les périmètres des autres organes de gouvernance, notamment le conseil scientifique qui devra être davantage proactif dans ses missions prospectives et dans la stratégie RH de l'Isara.	Suivie d'effet
Limitier l'évolution de la masse salariale de l'établissement et renforcer, dans le cadre de sa stratégie Isara 2025, ses ressources propres.	Partiellement suivie d'effet
Conventionner avec les collectivités du Grand Avignon et de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur pour sécuriser et développer l'implantation avignonnaise.	Suivie d'effet
Saisir l'opportunité de la bi-localisation pour développer des actions de formation continue en collaboration avec l'université d'Avignon.	Partiellement suivie d'effet

² Agriculture, alimentation, biologie, environnement et santé.

Maintenir une recherche de qualité en rééquilibrant et/ou valorisant certaines recherches actions vers des publications de rang A pour continuer à bénéficier d'une visibilité internationale.	Partiellement suivie d'effet
Mettre en place une politique active de valorisation de la recherche s'appuyant sur les points forts de l'école (incubateur, halle de technologies, etc.) et en utilisant davantage le dispositif Cifre.	Partiellement suivie d'effet
Instituer un dialogue de gestion formalisé offrant aux services et laboratoires un espace de négociation.	Suivie d'effet
À l'international, poursuivre la démarche entreprise sur l'approche <i>fast track</i> avec les cibles identifiées en Afrique et au Liban.	Suivie d'effet
Impliquer davantage l'établissement dans la diffusion des sciences vers le citoyen.	Non suivie d'effet

Globalement, l'établissement s'est engagé dans la mise en place d'actions correctives à la suite du précédent rapport d'évaluation, avec des avancées notables en matière de gouvernance, de développement territorial et d'internationalisation. Certains points structurants demeurent toutefois à consolider.

En matière de gouvernance, l'absence de comité stratégique formel a été compensée par la montée en responsabilité du conseil d'administration, qui assume désormais pleinement ce rôle. Par ailleurs, la mise en place d'un dialogue de gestion structuré a renforcé la qualité du pilotage budgétaire et des arbitrages internes.

La stratégie de développement, notamment sur le site d'Avignon, s'est traduite par des recrutements cohérents par rapport aux orientations fixées, mais également par une hausse significative de la masse salariale (de 7,4 M€ en 2020 à 9,8 M€ en 2024, ce qui correspond à +32%). Dans un contexte de tensions sur le recrutement des étudiants, cette trajectoire appelle une réévaluation afin d'en garantir la soutenabilité.

Le développement territorial à Avignon est désormais effectif, appuyé par une convention active avec la métropole et des relations renforcées avec l'Université d'Avignon, conformément aux recommandations antérieures faites par le précédent comité.

S'agissant de l'innovation et de la recherche, si la structuration s'est améliorée avec la création de deux centres d'excellence (le « Hub des audacieux »³ et le « *Center for Living Agroecology and Food*

³ Missions du « Hub des audacieux » : créer du lien entre l'ensemble des dispositifs du groupe ISARA-ISEMA liés à l'entrepreneuriat et l'incubation de projets - FoodShaker, le Zesteur, Foodara, Isara Conseil - par la mise en place d'actions de communication et l'organisation d'événements.

Systems »⁴), des progrès restent nécessaires pour accroître la production scientifique dans des revues à comité de lecture.

Enfin, l'établissement a fortement développé son action internationale, notamment en Afrique francophone. En revanche, la politique de diffusion de la culture scientifique vers le grand public demeure insuffisamment structurée.

3/ Rapport d'autoévaluation et visite de l'établissement

Au vu des spécificités que l'établissement a exprimées en amont de l'évaluation (rencontre stratégique entre l'établissement et le Hcéres le 19 novembre 2024), quatre angles évaluatifs ont été pris en compte par le comité dans le cadre de ses travaux, dont la politique de recrutement des candidats élèves, les relations partenariales pour enrichir l'offre de formation, le développement d'une offre de formation originale à l'image du groupe ISARA-ISEMA et les stratégies d'alliances à l'international.

Pour la présente évaluation, le rapport d'autoévaluation a été transmis au Hcéres en juin 2025. La visite sur site de l'établissement s'est tenue du 2 au 3 décembre 2025, uniquement sur le site de Lyon, et a permis de réaliser 25 entretiens. Le site d'Avignon n'a pas fait l'objet d'une visite par le comité du Hcéres, mais les experts de la Commission des titres d'ingénieurs (CTI) ont pu s'y rendre dans le cadre de leur propre évaluation.

Le rapport d'autoévaluation est rédigé avec clarté, ce qui en facilite la compréhension. Néanmoins, les éléments de preuve manquent dans le corps du texte pour objectiver l'autoévaluation attendue, ce qui a conduit le comité à demander un nombre important de documents complémentaires. Ils ont été fournis dans les temps par l'établissement. Enfin, le rapport d'autoévaluation ne précise pas quels en ont été les rédacteurs, ni si les étudiants ont été impliqués dans son élaboration.

La visite de l'établissement s'est parfaitement déroulée grâce à la bonne coordination entre la chargée de projet du Hcéres et le personnel de l'établissement. Les rencontres ont été conformes au programme préparé en amont et l'ensemble des personnes auditionnées se sont prêtées à l'exercice avec motivation et implication.

⁴ Missions du CLAS : faire connaître, structurer et développer la communication autour de l'agroécologie ; rayonner, rendre visible, organiser des événements en lien avec la cellule d'animation scientifique ; capitaliser sur des échanges autour des thématiques de recherche ; renforcer les liens avec les partenaires.

Avis développé sur l'établissement

1/ Une stratégie de développement payante pour un positionnement régional assumé

1. Un développement sur le site de Lyon qui atteint ses limites

L'établissement est très dépendant des viviers régionaux pour ses recrutements d'étudiants. Or, la quasi saturation du vivier local, la concurrence croissante exercée par d'autres formations, notamment privées, dans le domaine des biotechnologies, la démographie étudiante défavorable et la désaffection pour les études scientifiques longues sont des facteurs qui impactent négativement les recrutements. La baisse récente des candidatures, signalée par l'établissement⁵, montre que la stratégie actuelle ne suffit plus à alimenter durablement la croissance. De même, les enquêtes d'insertion montrent que plus de 50% des ingénieurs issus de l'Isara sont employés dans la région Auvergne-Rhône-Alpes (AuRA) à la sortie de l'école⁶. Autrement dit, l'école recrute massivement au sein de son aire d'implantation et les ingénieurs qu'elle diplôme restent pour la plupart d'entre eux au sein de la région, au risque d'entretenir une forme d'endogamie.

2. Une croissance régionale vers le site avignonnais accomplie et réussie

Conscient de ce risque d'enfermement, l'établissement a développé depuis 2006 des liens forts avec l'Isema, une école de commerce spécialisée dans le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire avignonnaise⁷. En cohérence avec ce rapprochement, la fusion-absorption de l'Isema par l'Isara, formulée dans le projet stratégique Isara 2025 datant de 2021, s'est opérée en 2023⁸, dans de très bonnes conditions et a conduit à la naissance du groupe ISARA-ISEMA. Les entretiens menés avec les personnels et les partenaires interrogés permettent d'affirmer que cette fusion est une réussite. La complémentarité des deux écoles permet de couvrir un grand périmètre de filières et de faire face à des enjeux autant techniques que de marché, mais également d'ouvrir ce groupement à de nouveaux publics, notamment aux élèves de terminale issus des lycées généraux ou technologiques.

Le positionnement régional du groupe ISARA-ISEMA s'appuie sur une politique partenariale solide. À Lyon, l'établissement a en effet noué des liens historiques avec les organisations professionnelles (Aria, pôles de compétitivité, chambre d'agriculture). Il est donc présent dans les réseaux régionaux (Institut polytechnique de Lyon⁹, AGERA¹⁰). Il a également mis en place un fonds de dotation « Terra

⁵ Présentation de l'établissement par le directeur général lors de la visite.

⁶ Enquête d'insertion professionnelle.

⁷ <https://www.isema.fr/>

⁸ ref1-01_STATUTS Gpe ISARA-ISEMA-230626

⁹ L'institut polytechnique de Lyon fédère quatre écoles d'ingénieurs lyonnaises : CPE-Lyon, ECAM-LaSalle, ITECH et Isara.

¹⁰ Alliance des grandes écoles Rhône-Alpes Auvergne.

Isara » regroupant 30 entreprises très majoritairement issues de la région AuRA¹¹. Enfin, il a développé un partenariat avec la Comue de Lyon–Saint Étienne qui s’est consolidé depuis la dernière évaluation avec, par exemple, la participation du groupe à l’Institut thématique « alimentation gastronomie nutrition »¹² qui a été créé mi-2025.

Le déploiement du campus d’Avignon au sein d’Agroparc¹³ suit la même dynamique. En effet, il oriente les activités du groupe ISARA-ISEMA vers une agriculture méditerranéenne différente de celle de son terroir lyonnais historique, riche par sa diversité (viticulture, arboriculture, maraîchage) et ses contraintes, notamment le stress hydrique. Il se matérialise à travers une participation à la villa de la Naturalité¹⁴ portée par le Grand Avignon¹⁵ et cofinancés par l’État, la Région et le Département du Vaucluse mais également un important projet immobilier intégré au programme « Cœur de Campus » qui associe Avignon Université, le CROUS et la villa de la Naturalité aux côtés du groupe ISARA-ISEMA pour mutualiser des moyens et des infrastructures. La fragilisation du modèle économique du groupe en raison de la baisse constatée des recrutements risque cependant de limiter l’ambition de ce développement immobilier évalué à 13 M€ pour une surface de 3200 m² pouvant accueillir jusqu’à 600 étudiants. Plutôt que de se lancer dans un tel investissement le groupe ISARA-ISEMA privilégierait alors des actions de rénovation de bâtis existants pour poursuivre son implantation locale sans compromettre sa santé financière.

Le partenariat avec l’Université d’Avignon est en croissance d’après les propos tenus par son président. Des relations de confiance ont été établies avec le site local de l’Institut national de recherche pour l’agriculture, l’alimentation et l’environnement (INRAE)¹⁶ et avec les équipes de recherche de l’université grâce aux collaborations menées avec les enseignants-chercheurs du groupe qui sont implantés en Avignon¹⁷.

Le comité recommande par conséquent de poursuivre la dynamique d’implantation du groupe ISARA-ISEMA en Avignon en déployant de nouveaux personnels sur le site, et en révisant l’ambition du projet immobilier initial afin de l’adapter aux contraintes financières actuelles de l’établissement.

Si le développement du site d’Avignon est bien engagé (nouveau bâtiment à venir, duplication envisagée de la formation d’ingénieur, connexions fortes avec le cadre économique agro-

¹¹ <https://www.terraisara.fr/>

¹² Entretien avec les partenaires institutionnels et académiques formation et recherche.

¹³ Il s’agit du technopôle de l’agglomération avignonnaise qui réunit des entreprises, des activités de recherche et des établissements d’enseignement supérieur.

¹⁴ La Villa de la Naturalité est la construction d’un lieu universitaire dont l’ambition est de « favoriser l’innovation pour répondre aux enjeux de la filière en matière de souveraineté et de performance économique et environnementale ». Il s’agit d’une entité adossée à l’université d’Avignon.

¹⁵ AVIGNON_ACCORD DE CONSORTIUM VITAMIN'A AVEC ANNEXES

¹⁶ L’Institut national de recherche pour l’agriculture, l’alimentation et l’environnement (INRAE) est né le 1er janvier 2020. Il est issu de la fusion entre l’Inra, Institut national de la recherche agronomique et Irstea, Institut national de recherche en sciences et technologies pour l’environnement et l’agriculture.

¹⁷ Entretien avec les partenaires institutionnels et académiques formation et recherche.

méditerranéen), la démarche de responsabilité sociale et environnementale (RSE) et certains dispositifs de qualité restent encore très centrés sur le campus de Lyon sans déploiement homogène au niveau du second campus. Le risque est de voir se creuser, dans la perception externe, un décalage entre un « vaisseau amiral » lyonnais et un site avignonnais encore perçu comme secondaire, alors même que la stratégie affirme clairement leur complémentarité.

Le comité recommande au groupe ISARA-ISEMA d'accélérer la convergence des pratiques entre les deux campus notamment à travers le déploiement complet des démarches relatives au développement durable, à la responsabilité sociétale (DD&RS) et à la qualité sur le site d'Avignon, l'harmonisation des services aux étudiants et aux entreprises, et enfin la mutualisation d'événements contribuant au rayonnement de l'établissement (forums, journées consacrées aux territoires, rencontres avec les entreprises). L'objectif serait que le campus d'Avignon ne soit plus perçu comme un simple prolongement, mais comme un pilier à part entière de la stratégie régionale du groupe, en devenant le campus méditerranéen des transitions agricoles et alimentaires, avant d'envisager un déploiement plus ambitieux à l'échelle nationale.

3. Un déploiement du groupe ISARA-ISEMA dans le Sud-Est à amplifier et un positionnement national à construire

La nouvelle implantation avignonnaise donne accès aux divers acteurs des milieux agricoles et alimentaires du Sud-Est de la France. Celle-ci doit également servir de base de lancement des prochains recrutements d'étudiants. La proximité de l'aire urbaine d'Aix-Marseille et la connexion déjà établie avec des lycées agricoles locaux permettent d'accéder à de nouveaux viviers de recrutement.

Aussi le comité recommande au groupe ISARA-ISEMA de créer, puis de consolider les liens avec les lycées agricoles et technologiques du Vaucluse et des départements voisins, en ciblant les classes de terminale, les formations de BTS et BUT, et enfin les bachelors et les voies d'accès au diplôme d'ingénieur. Il recommande également d'ouvrir le rayon d'attraction vers l'aire urbaine d'Aix-Marseille, notamment par le développement de partenariats avec les écoles de commerce et d'ingénieurs de la métropole, les entreprises agroalimentaires et logistiques, et les collectivités du Sud de la France. L'objectif est de faire du campus d'Avignon une référence naturelle pour les jeunes de la région Sud-Provence Alpes Côte d'Azur intéressés par les domaines de l'agriculture, de l'agroalimentaire et des transitions.

La stratégie assumée de développement régional du groupe avec cette extension vers la région Sud a mobilisé les énergies des équipes, ce qui a entraîné une limitation d'actions de promotion et de reconnaissance de l'établissement à un niveau national. À titre d'exemple, les acteurs du privé des organes de gouvernance sont très majoritairement issus de la région AuRA, ce qui a sans doute un intérêt en termes de disponibilité, mais révèle une ambition nationale modeste.

Pour pallier ce faible positionnement national, le comité recommande au groupe ISARA-ISEMA de miser sur l'excellence thématique assumée dans le domaine de l'agroécologie et des systèmes alimentaires durables d'une part, et de l'innovation et de l'entrepreneuriat d'autre part. Le *Center*

for Living Agroecology and Food Systems (CLAS) et le « Hub des audacieux » structurent cette ambition et confèrent au groupe une visibilité qui dépasse le simple périmètre régional. Ces deux structures créent ainsi des ponts entre la recherche, la formation, le conseil et l'entrepreneuriat, en renforçant l'attractivité de l'école auprès des acteurs du territoire, tout en offrant aux étudiants une immersion concrète dans les enjeux de transition et d'innovation agroalimentaire.

Au regard de ces enjeux, le comité recommande d'élargir le rayon d'action du groupe ISARA-ISEMA sans pour autant renier son ancrage régional. Dans ce contexte, la prochaine stratégie de l'établissement (à l'horizon de 2035) doit à la fois assumer son positionnement régional, qui est une force, et organiser une ouverture plus nette aux échelles nationale et internationale. Quelques axes paraissent prioritaires, comme structurer une action offensive en direction d'entreprises à l'échelle nationale en se focalisant sur leur intérêt grandissant pour la durabilité des filières : produire et transformer dans des conditions les plus durables possibles deviennent des priorités pour des consommateurs de plus en plus attentifs à la qualité et l'impact de leur alimentation. Depuis 2012, le fonds de dotation « Terra Isara » a pour objectif de développer des actions d'intérêt général et de définir de nouveaux systèmes agricoles et alimentaires viables et respectueux des ressources naturelles¹⁸. Il rassemble aujourd'hui une trentaine d'entreprises et pourrait s'ouvrir à de nouveaux acteurs, notamment nationaux, afin de devenir un levier performant pour activer ces nouveaux partenariats (financement d'actions de recherche, de chaires, de bourses, ...).

Le comité recommande également à l'établissement d'organiser des événements nationaux, tels que des forums portant sur la thématique de la « Transition agroécologique et [de] l'innovation alimentaire », des journées consacrées aux « territoires et technologies agricoles et agroalimentaires » au sein des deux campus et également dans d'autres métropoles, pour déployer la marque hors de son périmètre historique de notoriété.

Le comité recommande enfin de proposer des offres de partenariat explicites (alternance, Recherche & Développement, formation continue, chaires, études d'élèves) aux entreprises qui sont situées hors du bassin historique de l'établissement, dans l'objectif d'en faire des relais pour la promotion de son image et des débouchés professionnels pour ses futurs diplômés.

Diversifier les recrutements, renforcer le positionnement national, consolider le campus d'Avignon et la région PACA comme laboratoires d'innovation, accroître la visibilité de l'établissement et la lisibilité de son projet : ce sont autant de chantiers qui, mis bout à bout, dessinent une stratégie cohérente que le comité recommande de conduire pour les cinq à dix prochaines années. Par ailleurs, le comité tient à souligner qu'il ne s'agit ni de renier ce qui a été construit, ni de convoiter une notoriété qui serait illusoire. Il souhaite encourager le groupe à se donner les moyens de

¹⁸ Sa mission repose sur 3 axes d'intervention dont explorer (la définition de nouveaux systèmes de production implique des recherches appliquées et des expérimentations de terrain), cultiver (la définition et la mise en place de ces nouveaux systèmes agricoles et alimentaires nécessitent de mobiliser des compétences), entreprendre (la création d'activités innovantes est encouragée).

conjuguer deux exigences : rester fidèle aux racines de l'école, tout en ouvrant résolument, ses perspectives d'évolution afin de l'adapter aux nouveaux enjeux, et vecteurs de croissance.

2/ Une organisation robuste, mais fragilisée par une conjoncture morose

1. Une organisation pensée autour de valeurs, mais qui n'est pas suffisamment agile pour faire face aux incertitudes

Le groupe ISARA-ISEMA structure son pilotage autour d'un socle de valeurs explicites – engagement au service des transitions agricoles et alimentaires, responsabilité, confiance et autonomie – qui s'articule en cohérence avec le plan stratégique « ISARA 2025 ». Ce cadre stratégique, qui fait l'objet de revues régulières pour son suivi, a favorisé une culture d'implication et de responsabilisation des équipes dans le cadre d'une direction des Richesses Humaines à l'écoute¹⁹. Le baromètre social annuel ²⁰ confirme à ce titre un niveau globalement satisfaisant d'adhésion aux valeurs de l'établissement, de confiance envers l'encadrement et d'autonomie dans l'exercice des différentes missions.

La dimension relative au Développement Durable et à la Responsabilité Sociétale (DD&RS) est également intégrée au pilotage stratégique. L'établissement est en effet labellisé « DD&RS » et s'appuie sur un schéma directeur²¹ qui se décline en plusieurs objectifs opérationnels et indicateurs de suivi. Au moyen de sa gouvernance, le groupe (direction RSE et groupe de pilotage) assure l'articulation entre la stratégie globale et les engagements environnementaux, sociaux et sociétaux²². Cette structuration contribue à la cohérence d'ensemble et renforce la lisibilité du positionnement institutionnel.

Toutefois, dans le contexte de la fusion des deux écoles Isara et Isema et d'un infléchissement récent des recrutements d'étudiants, le comité observe un décalage entre la culture participative revendiquée et la formalisation de la communication interne. Si les personnels ont été associés aux réflexions stratégiques, notamment dans la perspective du projet 2035, l'absence récente de diffusion systématique et formalisée des décisions du comité de direction limite le partage de l'information et réduit le sentiment d'appartenance²³. **Le comité recommande par conséquent de rétablir un dispositif structuré de communication descendante afin de garantir un égal niveau d'information de toutes les communautés et de favoriser l'appropriation collective des orientations stratégiques en diffusant des comptes rendus.**

¹⁹ Livret du manager AGRIVIA.

²⁰ Baromètres 2022/2023/2024.

²¹ Schéma directeur DD&RSE.

²² STRATÉGIE RSE AGRIVIA Déclinaison et Schéma Directeur DD&RSE 2024.

²³ Entretien avec les personnels lors de la visite.

À l'issue de la fusion, le groupe ISARA-ISEMA a adopté une organisation dite « matricielle », qui repose sur une structuration fonctionnelle en trois pôles (académique, professionnel, ressources), une organisation hiérarchique fondée sur des directeurs de pôles et de campus disposant de délégations explicites, une implantation multisite (Lyon et Avignon) et un pilotage par projets pour la mise en œuvre du plan stratégique et des actions transversales, dont le schéma directeur DD&RS.

Dans le cadre de cette organisation, l'encadrement intermédiaire joue un rôle central. En effet, le groupe ISARA-ISEMA a fait le choix de structurer son organisation autour de ses cadres intermédiaires, qui sont considérés comme un relais de la volonté de l'établissement de rendre ses salariés autonomes et de les faire bénéficier d'une délégation claire. L'établissement a formalisé ces orientations à l'intérieur d'un guide managérial cohérent avec les orientations stratégiques.

Cependant, la superposition des différentes logiques a conduit à une multiplication des niveaux de validation et à une certaine imbrication des responsabilités. Bien que ce modèle favorise la transversalité et l'autonomie, le comité estime que la complexité qui en découle peut ralentir les processus décisionnels et atténuer la lisibilité organisationnelle, en contradiction avec l'objectif d'agilité affiché par l'établissement.

Dans un contexte d'incertitude financière et de redéfinition stratégique, le comité recommande à l'établissement de mettre en œuvre un plan d'action afin de rationaliser l'encadrement et de clarifier les circuits de décision, dans l'objectif de préserver la réactivité et la capacité d'adaptation de l'union d'une part, et de maintenir l'intégration transversale des enjeux stratégiques d'autre part.

2. Un pilotage structuré, mais des moyens fragilisés par des recrutements d'étudiants en baisse

À la suite des recommandations faites dans le précédent rapport du Hcéres, l'établissement a perfectionné son pilotage avec des outils de dialogue de gestion et un Système d'Information des Richesses Humaines (SI RH) adaptés à ses besoins.

Afin d'améliorer davantage les capacités de pilotage et de prise de décision de la direction, le comité recommande d'approfondir la démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences en réalisant une analyse prospective sur l'évolution des compétences requises à 3/5 ans.

La baisse des recrutements d'étudiants observée à la rentrée 2025, avec 83 inscrits en 1^{re} année FISE au lieu d'environ 150 les années précédentes, a un impact très fort sur les recettes de l'établissement, qui sont constituées à 60% par les droits d'inscription de ses étudiants et apprentis. Différents facteurs semblent se conjuguer pour expliquer cette chute des recrutements dont notamment la réforme du baccalauréat, l'arrivée de classes d'âge moins nombreuses, la crise économique qui éloignent les étudiants des filières privées plus coûteuses. Le comité attire l'attention de l'établissement sur la vigilance accrue dont il doit faire preuve quant à l'évolution de la masse salariale dans ce contexte de diminution de ses ressources. Un autre point de vigilance

concerne la charge de travail des salariés dans un contexte où l'intensification des actions de recrutement est souhaitable pour limiter la baisse de l'effectif étudiant.

3. Une situation financière globalement maîtrisée, mais menacée par un manque de diversification des ressources

Le comité observe que l'établissement est confronté à un risque d'« effet ciseau » en raison de la baisse récente des recrutements d'étudiants et par conséquent des recettes, tandis que les charges ont progressé au cours des dernières années, notamment sous l'effet d'une augmentation continue des effectifs d'enseignants (92 cadres en 2021 contre 106 en 2024)²⁴. Dans un contexte de baisse des inscriptions en 2025, le comité alerte l'établissement sur sa situation financière qui se fragilise et qui appelle à une vigilance accrue quant à l'évolution de la structure de coûts. En effet, le maintien de cette trajectoire pourrait peser durablement sur les équilibres financiers. Par conséquent, **le comité recommande au groupe ISARA-ISEMA de ralentir la progression de ses effectifs académiques et de la corrélérer avec les recrutements étudiants, tant que ceux-ci seront en baisse.** Cette maîtrise des effectifs d'enseignants est indispensable pour accompagner le développement des formations et la mise en place du campus d'Avignon dans les meilleures conditions possibles.

Pour autant, la situation financière du groupe demeure maîtrisée à ce stade. Le niveau de la masse salariale représente environ 61 % des charges courantes, un ratio qui est conforme aux standards prudentiels observés dans le secteur de l'enseignement supérieur²⁵. L'établissement démontre par ailleurs le caractère non lucratif de sa gestion, élément constitutif de la qualification d'EESPIG, au moyen d'un audit spécifique confirmant le respect des critères réglementaires²⁶.

Le comité relève néanmoins que si l'établissement indique s'appuyer sur une programmation quinquennale glissante articulée au plan stratégique, celle-ci n'a pas été formalisée dans un document consolidé et transmis lors de l'évaluation. **Le comité recommande donc à l'établissement de formaliser cette programmation sous la forme d'un plan pluriannuel d'investissement et de financement qui permettra de renforcer la lisibilité des trajectoires budgétaires et d'objectiver les arbitrages futurs.**

En outre, le comité relève que l'analyse des résultats fait apparaître une baisse significative du résultat 2024, en recul de 63 % par rapport à 2023 (année exceptionnelle) et de 43 % par rapport à 2022. Cette évolution doit être interprétée avec prudence, l'établissement conservant une capacité d'autofinancement comprise entre 0,85 M€ et 1,4 M€, qui lui permet de soutenir un niveau d'investissement compatible avec son développement. **Dans ce contexte, le comité recommande à**

²⁴ Comparaison des rapports sociaux 2021 et 2024.

²⁵ Comparaison des rapports des commissaires aux comptes.

²⁶ Rapport d'audit de non-lucrativité dans le cadre du renouvellement du label d'établissement d'enseignement supérieur privé d'intérêt général remis par acti Conseil le 29 mars 2024.

l'établissement de maintenir sa décision de recalibrer le projet immobilier avignonnais, qui paraît cohérente avec une gestion financière prudente²⁷.

Dans ce contexte financier sous tension, le comité alerte par ailleurs l'établissement sur la nécessité d'accroître ses ressources propres. Le groupe s'est investi récemment dans deux dispositifs structurants, qui sont financés par le programme d'investissements d'avenir « France 2030 »²⁸, en Formation Professionnelle Continue au travers de deux projets « Vitamin A » et « Compétens Agro ». **Le comité recommande par conséquent à l'établissement de profiter des possibilités qui s'offrent ainsi à lui pour revoir sa politique de formation continue (mutualisation avec la formation initiale, promotion accentuée, optimisation des coûts), afin d'augmenter le volume financier et d'améliorer les marges induites de ces activités.** Enfin, pour que l'établissement sécurise davantage ses opérations, **le comité lui recommande de renforcer la structuration du système d'information financier, notamment par la généralisation d'un traitement dématérialisé des achats et par une harmonisation des procédures à l'échelle des deux campus.** Cette évolution contribuerait à fiabiliser les circuits de validation, à améliorer la traçabilité et à consolider le pilotage budgétaire.

4. Un système d'information maintenu à un bon niveau de sécurité, mais avec un intranet peu efficient

Pour piloter son système d'information, le groupe ISARA-ISEMA a élaboré et mis en œuvre un schéma directeur, qui répond aux précédentes recommandations du Hcéres.

La question de la cybersécurité est traitée avec sérieux par l'établissement. Le comité a notamment relevé lors des entretiens divers éléments qui l'attestent, tels que l'organisation d'audits annuels, le système de sauvegarde réparti sur trois sites et la mise en place d'un Virtual Local Area Network (VLAN) pour permettre une authentification sécurisée et l'accès du réseau aux seules personnes autorisées (changement des mots de passe codés sur 15 caractères tous les trois mois, audit récent du pare-feu et attention particulière portée aux modalités d'hébergement des données en « Software as a service » [Saas]).

Les besoins des étudiants sont pris en compte par la mise à disposition de Microsoft365. Le site internet, qui est un outil indispensable pour le recrutement des étudiants, est moderne et répond aux standards actuels du secteur de l'enseignement supérieur. **En revanche, comme les membres du comité ont pu le constater, l'intranet de l'établissement est peu efficient. En effet, l'accès aux informations y est compliqué et l'interface est particulièrement peu conviviale. Le comité**

²⁷ Données extraites des rapports des commissaires aux comptes.

²⁸ Le programme d'investissements d'avenir « France 2030 » est doté d'une enveloppe de 54 milliards d'euros. Lancé en 2021, il a pour ambition de répondre aux grands défis de ce siècle à travers la transformation des secteurs clés de l'économie par l'innovation. France 2030 veut faire émerger les champions technologiques de demain et accompagner les transitions des secteurs d'excellence nationaux, en s'appuyant sur la recherche, l'innovation et le développement des compétences.

recommande par conséquent de le restructurer afin d'en faire un véritable outil au service de la vie de l'établissement.

3/ Une politique de recherche à consolider grâce à des pépites sur lesquelles l'établissement doit davantage investir

L'établissement conduit des recherches dans les domaines de l'agroécologie, des territoires et des systèmes alimentaires durables. Ces recherches s'appuient principalement sur deux unités sous contrat avec l'INRAE : l'unité « Agroécologie et environnement » (AGE) (18 enseignants-chercheurs, dont 4 habilités à diriger des recherches) et le Laboratoire d'Étude Rurale (LER) (8 enseignants-chercheurs sur 17 au total) en co-tutelle avec l'Université Lyon 2.

Quatre enseignants-chercheurs effectuent leur recherche dans des laboratoires de Lyon I, de Vetagro Sup ou de l'UMR Herbivore de l'INRAE et apportent au groupe des compétences indispensables à la formation (génie des procédés, élevage).

1. Un axe de dimension internationale en agroécologie

L'établissement bénéficie d'une visibilité internationale en agroécologie : il a des collaborations fructueuses à l'échelle européenne avec la présidence d'AgroEcology Europe et il participe à des projets du programme européen pour la recherche et l'innovation Horizon 020 (par exemple « Ponderful » entre 2020 et 2024 ou « Ecostack » entre 2022 et 2025) avec un niveau de publication substantiel en nombre et en qualité, des co-signatures avec des universités de l'Union européenne (sur les 6 dernières publications de 2025 dans des revues internationales à comité de lecture du groupe ISARA-ISEMA en agroécologie, quatre sont co-écrites avec des partenaires européens) et de grandes universités nord-américaines (telles que Cornell, Madison,...). Ce pôle améliore sa visibilité internationale depuis 2024 grâce à la création du *Center for Living Agroecology and Food Systems* (voir supra...), qui est un vecteur de diffusion de l'expertise et des résultats de recherche de l'établissement par la création de webinaires en anglais sur les sujets de recherche en agroécologie développés par le groupe.

Le second axe est développé en collaboration avec le Laboratoire d'Étude Rurale (LER) et l'école doctorale de l'Université Lyon 2. Cet axe est relativement en retrait par rapport aux activités agroécologiques, mais son développement, en particulier au niveau du site d'Avignon, est à poursuivre.

2. Une mise en œuvre des activités de recherche qui donne des résultats inégaux et une absence de stratégie en matière de valorisation

Les orientations de la recherche sont définies par un conseil scientifique²⁹ composé en partie de personnalités extérieures (23 personnes issues de l'INRAE, d'universités et d'entreprises) et d'un

²⁹ Ref 4-02_Composition_CS_ISARA__fevrier_2025.

comité recherche (10 personnes internes à l'établissement) plus opérationnel, qui supervise la politique scientifique et assure la transversalité des actions entre les laboratoires.

Le comité constate que l'école encourage financièrement, par des primes, les enseignants-chercheurs à déposer des demandes de contrats, à passer leur Habilitation à Diriger des Recherches et à publier dans des revues à comité de lecture³⁰. Néanmoins, le taux de publication par enseignant-chercheur reste faible et la moitié des publications est portée par quatre enseignants-chercheurs uniquement³¹. Le comité relève également qu'en 2025, pour huit enseignants HDR dans l'établissement, il n'y a que cinq thèses en cours.

La dotation aux investissements réservée à la recherche est faible puisqu'elle s'élève à 142 k€ en moyenne au cours des 4 dernières années³². La recherche est ainsi presque exclusivement financée par contrats. Durant les années 2023 à 2025, on comptabilise 61 contrats actifs pour environ 1,3 M€³³ par an avec une grande diversité d'origines et de montants allant de projets européens à plus de 100 k€/an à des prestations de service de quelques milliers d'euros avec des structures régionales³⁴. Cette diversité de financements engendre des activités variées allant de la recherche académique à des prestations de service qui mobilisent les enseignants-chercheurs et pour lesquelles il existe peu de possibilités de valorisation par des publications scientifiques.

Par conséquent, le comité recommande à l'établissement de privilégier le montage de projets de recherche académique pluriannuels. Il s'agit de recentrer l'activité de recherche sur la production de connaissances publiables afin d'asseoir davantage la reconnaissance internationale du groupe ISARA-ISEMA sur la thématique générale de l'agroécologie et des systèmes de production durables. Un premier objectif serait d'avoir au moins autant de doctorants que d'enseignants HDR, soit une évolution de 5 doctorants actuellement à 8. Cet objectif pourrait être atteint en partie par un élargissement du fonds de dotation Terra Isara à d'autres entreprises de la filière afin de renforcer son implication dans la recherche et particulièrement dans le financement total ou partiel de bourses de thèses. Cette recommandation ne doit pas empêcher l'établissement de poursuivre sa politique d'incitation financière à la publication des résultats de la recherche en encourageant davantage d'enseignants-chercheurs à publier.

Le développement des activités de recherche du groupe ISARA-ISEMA à Avignon, en raison des structures de recherche implantées autour d'Avignon avec lesquelles des collaborations sont engagées (par exemple une thèse en commun avec une unité de recherche de l'INRAE d'Avignon)³⁵, est selon le comité l'occasion de consolider l'axe relatif aux systèmes alimentaires durables et de le faire progresser à un niveau d'expertise international.

³⁰ Entretien 14 avec la direction de la recherche.

³¹ Liste des publications 2020 - 2025.

³² Doc-03_Budgets_annuels_INVESTISSEMENTS-2021_a_2025

³³ Entretien avec la direction de la recherche.

³⁴ CR CAdm 2024 06 18 et bilans des contrats de recherche entre 2023 et 2025.

³⁵ Entretien avec la direction de la recherche.

Enfin, la valorisation de la recherche du groupe est réalisée par deux canaux principaux qui sont intéressants pour la diffusion des connaissances et le maintien des liens avec les filières professionnelles, mais qui restent modestes. Elle est d'abord développée à travers le conseil et la formation continue (ISARA Conseil) pour un chiffre d'affaires de l'ordre de 650 k€, qui couvre les frais engagés par l'école, notamment la rémunération des interventions des enseignants. Ainsi cette activité permet d'asseoir la présence régionale de l'école et de valoriser son image, mais elle ne donne pas de moyens supplémentaires à la recherche. La valorisation se concrétise également à travers le « Hub des audacieux » et la création de start-up, mais le retour financier reste encore limité.

Le comité estime que d'autres valorisations possibles de la recherche pourraient se faire par l'intermédiaire de la protection de la propriété intellectuelle, qui est actuellement inexistante. **Le comité regrette le manque de diagnostic réalisé par l'établissement et également l'absence de stratégie en la matière. Il recommande ainsi d'élaborer une stratégie de valorisation de la recherche en identifiant de potentielles inventions brevetables et également des sociétés d'Accélération du Transfert de Technologies (SATT) avec lesquelles l'école pourrait créer des collaborations.**

4/ Une formation de qualité, permettant une diversité et une personnalisation des parcours.

1. Les filières durables et l'innovation pédagogique comme fondamentaux au cœur des formations portées par l'école.

L'établissement propose une diversité de formations de niveau Bac+3 à Bac +5 qui ont une identité forte dans le domaine de la durabilité des filières agricoles et alimentaires : une formation d'ingénieur, 3 Masters of Science de la Conférence des Grandes Écoles (*AgroEcology, Sustainable Systems, Sustainable Trade for Agriculture and Food Industry*), un Bachelor en Sciences et Ingénierie en Agronomie et une licence professionnelle en maintenance des systèmes industriels avec, pour certaines d'entre elles, des parcours partiels ou complets par apprentissage.

Le comité constate que seuls quelques étudiants (moins de 15 par an environ) poursuivent en thèse, souvent à l'extérieur de l'école faute de financements.

La formation d'ingénieur s'appuie sur trois piliers qui sont la démarche scientifique (par l'apprentissage de la méthodologie expérimentale), la conduite de projet et le management. Après un tronc commun de trois ans, tout en maintenant une ossature cohérente, elle offre l'acquisition d'un socle de compétences diversifiées permettant aux étudiants de construire une formation personnalisée : cinq parcours de spécialisation ³⁶ , trois itinéraires ³⁷ , puis dix dominantes

³⁶ Les 5 parcours de spécialisation sont les suivants : Agriculture, environnement et gestion des ressources/ Agroalimentaire, alimentation et management industriel/ Marchés, filières et management de l'entreprise / Viti-viniculture/ Territoire et développement durable.

³⁷ Les 3 itinéraires sont les suivants : Itinéraire entrepreneuriat/ Itinéraire recherche/ Itinéraire transition énergétique.

d'approfondissement en 5^e année³⁸. Cependant, le comité a constaté lors des entretiens que cette diversité des parcours proposés est difficile à appréhender par les étudiants. **Aussi le comité recommande d'améliorer la présentation des cursus et des parcours de formation pour les rendre plus lisibles, notamment en sollicitant les étudiants à travers la mise en place de groupes de travail, pour aider l'établissement à améliorer sa communication.**

Le comité tient à saluer les moyens significatifs mis en œuvre pour faire évoluer la pédagogie avec des actions destinées autant aux apprenants qu'aux enseignants. Le dispositif « élève-acteur » prend en compte l'investissement des élèves dans des ateliers et leur engagement, y compris dans les activités extra-scolaires. Un centre de formation pédagogique interne (« L'épicentre »), à l'attention des enseignants, les aide à développer, sur la base du volontariat, des jeux sérieux, des méthodes de pédagogie inversée, mais également des modules d'autoformation à destination des élèves (par exemple en Maths / Physique pour les élèves en formation initiale sous statut d'apprenti en 3^e année à Avignon).

2. Une culture de l'entrepreneuriat qui s'inscrit pleinement dans les méthodes pédagogiques du groupe ISARA-ISEMA

Avec la création du « Hub des audacieux », l'école a fédéré toutes les activités autour de l'entrepreneuriat qui permettent aux étudiants de se former, de tenter de créer et de développer leur propre entreprise avec une forte orientation vers l'innovation (la formation en 4^e année avec le module « Entrepreneur en devenir », l'itinéraire « entrepreneuriat », la possibilité de rejoindre le programme « Pépite » en 5^e année, l'incubateur « Food Shaker » et l'accélérateur « Zesteur »). L'implication de l'école va jusqu'à être partie prenante dans deux fonds d'investissement (« Foodara » et « For Good ! »). Le bilan du « FoodShaker »³⁹, établi en 2025, fait état, depuis 2008, de 82 projets accompagnés, 56 entreprises et 379 emplois créés. Entre 2021 et 2025, le comité observe une accélération avec 20 projets accompagnés, 16 entreprises et 132 emplois créés.

La formation à l'entrepreneuriat est concentrée sur les transitions environnementales, alimentaires et sociétales. Celle-ci commence dès la 4^e année par le suivi d'un itinéraire parmi trois au choix, portant sur l'analyse du contexte et de la consommation, sur des outils d'étude de la consommation ou sur des outils pédagogiques adaptés. Une dominante d'approfondissement sur la gestion de l'innovation en entreprise est également proposée avec un flux moyen de 40 élèves par an. Elle porte sur des études commanditées (7 en 2024-2025) avec une évaluation qui conduit à l'engagement d'au moins un groupe d'élèves dans le concours national « Ecotrophéa »⁴⁰. Un groupe d'élèves est

³⁸ Les 10 domaines d'approfondissement sont les suivants : Territoire – innovation agroécologique – accompagnement : la transition agroécologique en action/ Élevage, environnement et santé/ Gestion de l'innovation & développement de l'entreprise/ Innovation en produits alimentaires durables/ Sustainable development in food industries/ Territoires et transitions : option écologie, alimentation ou énergie/ Vigne et vin/ Conception et innovation durables en industrie/ Transition agroécologique de l'agriculture méditerranéenne/ Sustainable trade for agriculture and food industry.

³⁹ Chiffres clés FoodShaker 2025.

⁴⁰ « Ecotrophéa » est un concours annuel étudiant qui existe depuis les années 2000 et qui a pour thème l'innovation alimentaire et l'écoconception.

régulièrement lauréat de ce concours conduisant certains d'entre eux à développer leur propre start-up⁴¹.

Ces formations s'appuient sur le réseau important d'entreprises et d'*alumni* que l'école a développé dans la région AuRA et qui s'étend progressivement autour du site avignonnais

Le comité salue la démarche globale mise en place autour de l'entrepreneuriat et de ses déclinaisons. Il recommande à l'établissement de poursuivre ses efforts dans ce sens et de transmettre la culture entrepreneuriale aux acteurs de la filière. Le monde agricole est souvent réticent à l'innovation et l'établissement doit profiter de sa notoriété et des méthodes d'entrepreneuriat qu'il a développées afin d'encourager des changements au sein du secteur agricole qui a besoin de se réinventer.

5/ Un parcours étudiant optimal au sein du groupe ISARA-ISEMA, mais une vie étudiante inégale entre les deux campus

1. Un suivi rigoureux des étudiants de l'intégration dans l'établissement à l'insertion professionnelle

Le plan d'action mis en place par le groupe ISARA-ISEMA pour promouvoir ses recrutements étudiants est conforme à ce qui est attendu d'une école ayant la qualification d'EESPIG, notamment à travers le déplacement d'étudiants et d'enseignants lors de salons ou de forums, la proposition d'ateliers destinés à des élèves engagés dans des cursus spécialisés en Sciences de la Vie et de la Terre ou encore l'immersion en cours de microbiologie et de technologie alimentaire dans le cadre du projet « Vis ma vie d'ingénieur ».

Un accompagnement personnalisé des lycéens dans leur choix d'orientation est également réalisé, invitant les étudiants à découvrir notamment l'établissement et ses formations. En outre, le groupe ISARA-ISEMA est présent sur les plateformes UNISEP, Studyrama, Studyportals et Tistones, et partage des informations sur ses offres de formation par l'intermédiaire des réseaux sociaux, tels que Tiktok et Instagram.

Enfin, un lien est maintenu entre les étudiants et les chefs d'établissement de leur lycée d'origine (information quant à l'intégration de ces étudiants, invitation à la remise de diplômes...)⁴².

Cependant, ces nombreuses démarches n'ont pas empêché une chute des recrutements au cours des trois dernières années. **Par conséquent, le comité recommande à l'établissement d'étendre sa stratégie de communication pour viser une population à portée nationale, puis de créer des liens**

⁴¹ Ce fut le cas de l'entreprise HariSCo qui produit des recettes 100% végétale à partir de légumineuses (<https://hari-co.com>)

⁴² Entretien avec les chargées de communication.

privilégiés avec de nouveaux centres de formation (lycées privés en dehors de la sphère lyonnaise, lycées agricoles de la région Sud par exemple) pour atteindre un public étudiant plus ciblé.

Un suivi personnalisé des étudiants au cours de leur cursus permet également de les accompagner dans leurs choix d'orientation et de répondre à leurs interrogations. Les étudiants sont invités à des entretiens individuels une fois par an et sont régulièrement consultés au moyen d'enquêtes sur les enseignements⁴³.

Une salariée de l'association des ingénieurs ISARA, présente sur le campus de Lyon, facilite la mise en contact des étudiants avec des professionnels ayant reçu leur formation dans l'établissement. Au cours des deux dernières années, la promotion de l'adhésion à l'association des ingénieurs *alumni* s'est accentuée⁴⁴. L'insertion professionnelle est par ailleurs facilitée par des conférences et des ateliers organisés par ces mêmes *alumni*, mais aussi par des stages ou encore l'entrepreneuriat. Grâce à cet accompagnement sur mesure, 96% des étudiants du groupe ISARA-ISEMA obtiennent un emploi dans les 6 mois suivant leur diplomation.

Le comité salue cet accompagnement des étudiants jusqu'à leur insertion professionnelle et encourage le groupe à poursuivre sur cette lancée.

Les étudiants bénéficient de plusieurs offres de restauration à l'intérieur du campus ou à proximité (restaurant universitaire à moins de 10 minutes), ce qui permet de répondre à leurs besoins en termes de coût, de diversité alimentaire et de praticité.

En 2024-2025, un tiers des étudiants du groupe ISARA-ISEMA bénéficiait d'un soutien financier, ce qui montre l'engagement de l'établissement qui, en complément des bourses sur critères sociaux, alloue 700 000 euros d'aides financières (soit environ 7% des frais totaux de scolarité perçus en 2024-2025) sous la forme de bourses de scolarité complètes (financement intégral de la scolarité), de bourses de fonds de solidarité, d'allocations scolaires étudiants ou encore d'emplois étudiants et de prêts d'honneur (emprunt à taux zéro)⁴⁵.

Les apprentis, quant à eux, sont majoritairement pris en charge financièrement par les employeurs (rémunérations, aides à la mobilité).

Bien que les résidences du CROUS et les logements privés assurent l'hébergement des étudiants, la baisse progressive de leur disponibilité engendre des difficultés croissantes d'accès au logement, notamment pour les apprentis du campus lyonnais.⁴⁶

Afin de lutter contre cette difficulté à se loger, le comité recommande à l'établissement de renforcer les liens avec les plateformes de location temporaire, de diffuser auprès des étudiants

⁴³ Entretien avec les représentants étudiants.

⁴⁴ Entretien avec le réseau Alumni.

⁴⁵ Site web ISARA et rapport d'autoévaluation page 33.

⁴⁶ Entretien avec le chef d'établissement.

les offres locales en matière d'habitat intergénérationnel par exemple, et à plus long terme de mobiliser le réseau des *alumni* et celui des entreprises. Quand le groupe sera dans un contexte financier moins contraint, il lui recommande également d'envisager la construction d'une nouvelle résidence réservée à ses étudiants.

2. Une vie étudiante contrastée entre les deux campus et portée par des niveaux d'engagement étudiant inégaux

La vie associative de l'établissement repose sur cinq associations étudiantes, dont deux bureaux des élèves (BDE), un sur chacun des campus, intégrant une quinzaine de clubs en moyenne. Elle est moins développée sur le campus d'Avignon, qui compte moins d'étudiants, mais elle reste présente grâce au BDE qui propose des activités. Les associations, ainsi que certains clubs, bénéficient de locaux pour exercer leur activité⁴⁷. De plus, des subventions de l'établissement et la CVEC sont redistribuées aux étudiants afin de permettre la mise en place de projets dans le cadre de leur engagement. Néanmoins, cette vie étudiante n'implique pas tous les étudiants et le comité a pu constater une diminution de l'engagement étudiant au fil des ans, alors même que cet engagement est valorisé de différentes manières, notamment à travers des points d'engagements, des allocations solidaires ou encore des aménagements de l'emploi du temps.

Toutefois, le comité estime que cette inclusion de l'engagement dans la maquette pédagogique n'est pas suffisante pour présenter l'engagement comme un moyen de développer ses compétences, une plus-value professionnelle et un moment consacré à la rencontre et au partage avec les autres étudiants. **Par conséquent, le comité recommande d'organiser des temps d'échanges et des groupes de travail avec des représentants étudiants volontaires, pour identifier d'autres voies de participation à la vie étudiante et de renforcer davantage la valorisation de l'engagement, tout en restant en cohérence avec les préconisations du référentiel de la CTI**

Par ailleurs, il est rare que des événements ouverts à l'ensemble de l'établissement, en dehors du cadre associatif, soient organisés. De telles occasions permettraient pourtant de réunir les étudiants engagés et non engagés, et ainsi de susciter de nouvelles vocations au sein des clubs et des associations.⁴⁸ **Le comité recommande donc de développer ce type d'événements, afin de renforcer la cohésion entre tous les étudiants, dont les parcours sont très variés au sein de l'école.**

Chaque année, un théâtre de prévention vient sensibiliser les étudiants aux questions de violences et harcèlements sexistes et sexuels (VHSS). Des cellules d'écoute sont également mises à leur disposition, et les contacts des référents VHSS, ainsi que les numéros d'urgence, sont régulièrement communiqués. Les référents des différents campus se réunissent fréquemment pour coordonner leurs actions.

⁴⁷ Site web ISARA.

⁴⁸ Entretien avec les représentants étudiants.

La signature de la charte CPAS1OPTION⁴⁹ vient également renforcer le cadre de sécurité au sein de l'établissement⁵⁰. Au sein du campus lyonnais, des postes d'étudiants-relais sont ouverts dans les domaines de la santé mentale, de la prévention des VHSS et du handicap. Ces étudiants bénéficient d'une formation en premiers secours en santé mentale (PSSM). Le comité constate que ces postes ne sont pas pour l'instant disponibles au niveau du campus d'Avignon. Enfin, pour les deux sites, une formation aux premiers secours citoyen (PSC) est proposée à tous les étudiants qui souhaitent y participer⁵¹.

Le comité recommande à l'établissement de suivre l'impact de l'ensemble des mesures prises pour améliorer les conditions de vie des étudiants afin d'en dresser un bilan, pour pouvoir les ajuster si nécessaire. Il recommande par ailleurs de mettre en place les actions nécessaires pour garantir l'équité entre les deux campus, notamment en matière de jobs étudiants. Enfin, il recommande de mettre des formations en PSSM à disposition d'un plus grand nombre d'étudiants, et ce, pour les deux campus, en vue de sensibiliser le plus grand monde aux questions de santé mentale.

3. Une participation active des étudiants aux instances, mais une gouvernance peu visible pour le reste des étudiants

La gouvernance du groupe ISARA-ISEMA est ouverte à ses étudiants. Ceux-ci sont présents aussi bien au Conseil d'Administration (3 représentants), aux Conseils de perfectionnement (3 représentants par Conseils) qu'à la Commission Étudiante « Com'Et » (7 représentants). Toutefois, le comité relève que les étudiants élus assument parfois plusieurs responsabilités sans qu'ils aient été élus pour assurer les fonctions de représentation qu'ils exercent (présidents des BDE de Lyon et Avignon au CA et à la Com'Et, présidents de la Com'Et au conseil de perfectionnement). **Cette situation ne permettant pas de garantir une bonne représentativité des étudiants exerçant ces charges, le comité recommande la mise en place d'une élection propre à chaque instance dans les meilleurs délais.**

De plus, certains étudiants ont souligné le manque de communication des instances sur leurs actions vis-à-vis des étudiants non élus. À cet égard, l'absence de comptes rendus nuit à la visibilité des avancées du travail au sein des différentes instances. **Le comité recommande ainsi de mettre en place un groupe de travail mixte composé d'étudiants élus et non élus afin de trouver les moyens d'améliorer la communication aux étudiants sur le travail effectué dans le cadre de la gouvernance.**

Enfin, l'intranet de l'établissement ne permet pas de disposer d'informations aisées à consulter, tels que les contacts des membres de la gouvernance, ce qui ne facilite pas la mise en relation des étudiants avec leurs représentants.

⁴⁹ Créée en 2007 par la CDEFI, la CGE et le BNEI, la charte CPAS1OPTION vise à accompagner les établissements dans la mise en œuvre d'actions concrètes de prévention contre les conduites addictives, les comportements à risques et les violences et harcèlements sexistes et sexuels.

⁵⁰ Charte CPAS1OPTION signée et rapport d'autoévaluation page 33. (<https://www.cpas1option.com/>)

⁵¹ Entretien avec les référents VHSS.

Le comité recommande de définir en concertation avec les étudiants les informations importantes qu'ils doivent trouver facilement pour comprendre le fonctionnement de l'établissement et pouvoir y participer.

6/ Un développement international solide et porteur de rayonnement

1. Une stratégie internationale bâtie sur la reconnaissance scientifique de l'établissement et fondée sur de nombreux partenariats

Au moment où le groupe ISARA-ISEMA se construit, l'international apparaît comme l'un des fils directeurs les plus structurants de sa trajectoire. Le groupe a en effet progressivement tissé un réseau d'alliances, de mobilités et de coopérations qui donnent du sens à son engagement.

L'architecture de cette ouverture repose d'abord sur un choix assumé de spécialisations thématiques. En développant, dès 2008, une politique d'excellence en agroécologie et en systèmes alimentaires durables, l'ISARA a pris place parmi un ensemble de partenaires reconnus internationalement (Wageningen aux Pays-Bas, NMBU⁵² en Norvège et des établissements nord-américains comme Cornell ou Wisconsin Madison) et s'est affirmée comme un leader d'Agroecology Europe, qui est une association européenne de référence dans ce domaine. Les deux Masters of Science labellisés par la Conférence des Grandes Écoles, et entièrement tournés vers ces enjeux, cristallisent ce positionnement. Ils accueillent en effet une diversité d'étudiants et d'enseignants qui font de l'école un carrefour de points de vue scientifiques, de pratiques agricoles et de visions politiques de la transition.

La création du CLAS, outil de promotion des compétences en agroécologie au sein du groupe, participe pleinement à cette dynamique constructive grâce, en particulier, au déploiement de webinaires en anglais. De même, le financement d'un projet de recherche sur la durabilité de la culture du cacao, financé par « Terra Isara », est un indicateur fort des préoccupations agroécologiques de l'établissement⁵³.

Autour de ce cœur scientifique et pédagogique, le groupe ISARA-ISEMA a patiemment construit divers partenariats académiques. Par le jeu des fédérations et des réseaux professionnels – FranceAgro pour les écoles privées du vivant, l'Institut Polytechnique de Lyon (IPL) pour les coopérations lyonnaises, la Fédération des Écoles Supérieures d'Ingénieurs et de Cadres (FESIC) pour le réseau des EESPIG –, le groupe ISARA-ISEMA bénéficie de la mutualisation de plus de 150 partenariats, de dispositifs de gestion donnant notamment accès aux bourses de mobilité, aux programmes communs et aux doubles diplômes. Cet ancrage collectif lui permet de dialoguer sur un même pied avec des établissements étrangers de premier rang comme mentionné plus haut, en

⁵² Norwegian university of life sciences.

⁵³ Entretien avec les partenaires issus du monde socioprofessionnel.

proposant non seulement des échanges d'étudiants, mais aussi la création de cursus partagés, ainsi que des projets de recherche au moins au niveau européen.

Pour autant, ce foisonnement n'est pas sans risque. Le réseau de partenaires s'est en effet constitué par strates successives, formées au gré des occasions qui se sont présentées, des rencontres scientifiques ou encore des programmes européens. Il en résulte une richesse incontestable, mais aussi une forme de complexité qui peut nuire à la lisibilité des priorités et à l'optimisation des moyens. **Le comité recommande à l'établissement de formaliser une carte stratégique des partenariats internationaux, distinguant clairement ceux qui sont centraux (développés sur le long terme et avec une forte intensité de coopération), ceux qui relèvent de niche ou qui sont émergents, et enfin ceux dont l'activité décroît.**

L'Afrique francophone occupe, dans ce dispositif, une place singulière. Avec BEM Africa, une école de commerce basée à Dakar au Sénégal, et l'École Supérieure d'Agronomie Institut National Polytechnique Félix Houphouët-Boigny (ESA-INPHB) de Yamoussoukro en Côte d'Ivoire, le groupe ISARA-ISEMA a co-conçu un bachelor en agro-industrie et en agrobusiness, et contribue ainsi à la professionnalisation des cadres des secteurs agricoles sénégalais et ivoirien. Il déploie une logique de co-diplomation qui reconnaît pleinement la valeur des établissements partenaires. Cette stratégie permet également à l'établissement d'identifier des étudiants internationaux à recruter en 3^e année de la formation d'ingénieurs, comme le montre l'évolution du nombre d'étudiants internationaux à l'école (13 étudiants en 2019-2020 contre 30 en 2025-2026). **Le comité recommande d'étendre cette démarche à d'autres pays africains francophones en prolongeant le partenariat avec BEM Africa ou en cherchant à diversifier ses relations partenariales avec d'autres structures locales équivalentes.**

La nouveauté du partenariat chinois, issu de la mise en place de la Summer School « *Food Heritage* » avec les universités d'agriculture de Guangzhou South China de Nanjing, est également à encourager avec toutes les précautions usuelles à prévoir en lien avec les risques de fuites de savoirs.

2. Des mobilités en progression avec une intégration des étudiants internationaux à améliorer

La dynamique des mobilités étudiantes donne la mesure du développement de l'école à l'international. En dehors de la période liée à la pandémie du Covid-19, les flux sortants n'ont cessé de croître, en particulier dans le cursus d'ingénieur, où la mobilité internationale (académique ou professionnelle) est désormais une composante structurelle du parcours, obéissant ainsi aux recommandations de la CTI. Les tableaux montrent que la quasi-totalité des étudiants français partent désormais en mobilité (à titre d'exemple 387 élèves de FISE en 2024-2025 contre 157 en 2019-2020). Il s'agit par ailleurs d'une mobilité qui constitue une étape attendue, parfois décisive, de la construction professionnelle.

Pour préparer au mieux cette expérience internationale, les étudiants bénéficient d'un accompagnement qualitatif spécifique, qui comprend une préparation linguistique par le biais du

Centre des langues, une formation à l'interculturalité, une participation à un forum international avec des témoignages d'étudiants et de professionnels ayant une expérience dans ce domaine, une utilisation d'outils d'information en ligne et une mobilisation systématique de financements (Erasmus+, programmes régionaux, Afragri/Brafagri, fonds de solidarité interne).

Les mobilités entrantes, plus modestes en nombre, n'en sont pas moins significatives si on tient compte des Mastères CGE qui ont une vocation internationale. Les témoignages recueillis auprès de partenaires étrangers soulignent la qualité de l'encadrement scientifique, la chaleur de l'accueil, ainsi que la cohérence des dispositifs de double diplôme. Les étudiants évoquent notamment des équipes pédagogiques attentives et des projets encadrés avec soin⁵⁴.

Toutefois certaines fragilités demeurent. La barrière de la langue, la place limitée de l'anglais dans la vie quotidienne des campus, la difficulté à tisser des liens durables avec les étudiants français pèsent parfois sur l'expérience des étudiants internationaux, qui sont invités par principe, mais qui ne sont pas toujours pleinement intégrés.

C'est pourquoi, le comité recommande à l'établissement de faire de l'intégration des étudiants internationaux une signature du groupe ISARA-ISEMA. Au-delà des démarches administratives, déjà bien accompagnées (accès à un compte bancaire, logement grâce à des partenariats avec le CROUS et des bailleurs privés, etc.), le comité recommande également de développer un programme d'intégration structuré, qui reposerait sur un système de parrainage par les étudiants français, des ateliers interculturels, une offre élargie de cours et d'activités en anglais, une meilleure mise en avant des aides et des dispositifs mutualisés au sein de l'IPL pour les questions de visa et d'accueil. L'enjeu est de transformer une bonne hospitalité en véritable expérience d'appartenance.

3. Un plan international du groupe ISARA-ISEMA à construire et à insérer dans la stratégie 2035 en renforçant les ressources humaines affectées à cette activité

L'établissement lui-même reconnaît être « sous-dimensionné » en ce qui concerne l'activité internationale « au regard de son ambition »⁵⁵. En effet, le service des relations internationales, composé de trois personnes, porte une charge très lourde, compte tenu des projets qui se multiplient en Afrique, en Amérique du Nord et en Asie.

Le comité recommande ainsi d'augmenter les moyens humains en charge de l'international pour que l'ambition dans ce domaine puisse se concrétiser. Il estime qu'il est nécessaire de renforcer les effectifs, en particulier pour les postes relatifs aux missions d'accueil des étudiants étrangers et de suivi des mobilités et de développement des accords. Un Équivalent Temps Plein supplémentaire permettrait d'éviter l'essoufflement des équipes et de mieux sécuriser les coopérations à long terme.

⁵⁴ Entretien avec les partenaires internationaux.

⁵⁵ Entretien avec la direction des relations internationales.

Au total, le développement international du groupe ISARA-ISEMA paraît en cohérence avec sa raison d'être et sa future stratégie qui prendra la suite de la précédente qui couvrait la période 2020-2025 : attirer et former des talents capables de travailler en contexte multiculturel, co-construire des parcours avec des partenaires académiques et professionnels sur plusieurs continents, et utiliser la mobilité comme un des leviers pour transformer les systèmes agricoles et alimentaires à l'échelle globale, le partage des pratiques devant permettre de trouver des solutions à une agriculture de plus en plus soumise aux lois du dérèglement climatique.

Par conséquent, le comité recommande à l'établissement de consacrer un volet spécifique de sa future stratégie au développement international, non comme une déclinaison parmi d'autres, mais comme un axe transversal qui irrigue la formation, la recherche, l'entrepreneuriat, la RSE et la vie de campus. Le comité juge que ce plan international est essentiel, notamment au vu du modèle économique de l'établissement et des difficultés sans doute structurelles de recrutement d'étudiants français ouverts aux sciences de l'agriculture et de l'alimentation.

Ainsi pensée, la politique internationale du groupe ISARA-ISEMA n'apparaîtra plus seulement comme un ensemble d'actions réussies, mais comme un véritable récit cohérent : **celui d'une école qui, forte de son double ancrage en ingénierie-business et de ses racines régionales, choisit de regarder le monde non comme un simple marché d'étudiants, mais comme un espace de coopération où se joue de manière concrète l'avenir agricole et alimentaire de la planète.**

Table des matières

Message clés de l'évaluation	3
Conclusions du comité d'experts sur le renouvellement du statut d'établissement d'enseignement supérieur privé d'intérêt général (EESPIG)	5
Présentation de l'établissement	6
1/ Caractérisation de l'établissement	6
2/ Recommandations de la précédente évaluation (rapport publié le 18 juin 2020)	7
3/ Rapport d'autoévaluation et visite de l'établissement	9
Avis développé sur l'établissement	10
1/ Une stratégie de développement payante pour un positionnement régional assumé .	10
2/ Une organisation robuste, mais fragilisée par une conjoncture morose	14
3/ Une politique de recherche à consolider grâce à des pépites sur lesquelles l'établissement doit davantage investir	18
4/ Une formation de qualité, permettant une diversité et une personnalisation des parcours.	20
5/ Un parcours étudiant optimal au sein du groupe ISARA-ISEMA, mais une vie étudiante inégale entre les deux campus	22
6/ Un développement international solide et porteur de rayonnement	26
Table des matières	30
Observations du directeur du groupe ISARA-ISEMA	31

Observations du directeur du groupe ISARA-ISEMA



Monsieur Pierre Glaudes
Directeur du département Etablissements,
Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et
de l'enseignement supérieur
2, place Maurice Quentin
75001 PARIS

Lyon le 1^{er} juin 2026

Monsieur le Directeur,

Je vous remercie, ainsi que le comité d'experts en charge de l'évaluation, pour tous les efforts consentis, l'attention accordée à l'étude de notre dossier et la réalisation du rapport d'évaluation.

L'évaluation du Groupe ISARA-ISEMA (union AGRIVIA) dans la vague A 2025-2026 Hcéres et CTI est intervenue à un moment charnière de la vie de l'établissement. La gouvernance renouvelée en 2025 avec les nouvelles nominations de son Président et de son Directeur Général, le lancement du plan stratégique AGRIVIA 2035 et la mise en place d'une nouvelle organisation pour la rentrée 2026 constituent un socle structurant, garantissant de pouvoir assurer avec sérénité la mission d'intérêt général qui nous engage à travers la qualification EESPIG. L'union AGRIVIA renforcera ainsi sa contribution aux enjeux des filières professionnelles agricoles et agro-alimentaires.

La pertinence des orientations qui émergent est confirmée par le comité d'experts Hcéres, elle permettra de répondre aux recommandations, notamment pour juguler les risques liés à une conjoncture difficile en termes de recrutement d'étudiants. L'union AGRIVIA va naturellement poursuivre la trajectoire mise en place avant l'évaluation en veillant particulièrement au développement ou au renforcement des éléments suivants :

- Le déploiement sur le campus d'Avignon et plus largement sur la Région Sud (PACA). C'est un axe majeur du programme AGRIVIA 2035.
- L'augmentation de l'efficacité organisationnelle globale et plus spécifiquement les opérations entre les deux campus : formations, vie étudiante et toutes les autres activités métiers ou les activités transversales.
- La gestion rigoureuse et prudente des ressources humaines et financières : facteurs de réussite essentiel pour répondre aux évolutions de la conjoncture. Le niveau de la réserve financière est un réel atout pour accompagner le développement de solutions et juguler les risques : la séquence 1 du programme stratégique AGRIVIA 2035 y est consacrée. Dans le contexte actuel, le déploiement plus large de l'établissement à l'échelon national ne constitue pas une opportunité de premier rang, privilégiant dans un premier temps la consolidation du niveau régional et le niveau international en cours de développement ou déjà existant dans le cas de la recherche. Néanmoins AGRIVIA s'est distingué par sa contribution à la CEC parcours national Agri-agro 2024-2025, comme seul participant représentant des établissements de l'ESR pour nos filières : ceci a largement influencé les orientations retenues pour AGRIVIA 2035. Sur quelques thématiques ciblées, nous allons ainsi davantage rechercher une visibilité à un niveau national voire international, particulièrement sur nos deux domaines d'excellence.

Groupe Isara-Isema
Association loi 1901
Siren 779 845 056 - NAF 8542Z
contact@isara.fr

CAMPUS DE LYON (siège social)
AGRAPOLE – 23 rue Jean Baldassini
F-69364 LYON CEDEX 07
Tél. +33(0)4 27 85 85 85

CAMPUS D'AVIGNON
AGROPARC – 105 rue Pierre Bayle
CS 20143 - F-84918 AVIGNON CEDEX 9
Tél. +33(0)4 27 85 86 87



- Le positionnement autour de deux domaines d'excellence (Agroécologie - systèmes alimentaires durables et Entrepreneuriat innovation) est un point différenciant et fort. Ils ont été renforcés par la mise en place de deux structures ouvertes vers le monde extérieur, le CLAS (Centre for living agroecology and food systems) et le Hub des Audacieux pour l'entrepreneuriat. Le premier bénéficie d'une notoriété à l'échelon international à travers les activités de recherche. Une stratégie claire et assumée en termes de valorisation des résultats permettra en effet d'accroître l'impact académique et aussi professionnel, profitant du soutien du fonds de dotation Terra ISARA.
- La poursuite des efforts en termes de qualité des formations dispensées et de l'accompagnement des étudiants tout au long de leurs parcours. Point fort de l'établissement, il devra s'étendre à la vie étudiante afin d'assurer l'équité de l'offre de services entre les deux campus et pour promouvoir l'engagement étudiant, incluant une visibilité partagée sur la contribution des élèves au sein des instances de gouvernance.
- La poursuite du développement international déjà organisé autour des périmètres Europe et Afrique subsaharienne. Ce développement devra être corroboré par le développement de nos capacités d'intégration des mobilités internationales entrantes.

La visite d'audit a permis de prendre en compte les évolutions de la situation par rapport à l'autoévaluation, notamment pour mettre en lumière les récents impacts liés au reflux des effectifs recrutés en 2025.

Concernant le processus d'évaluation, l'équipe ISARA-ISEMA s'interroge cependant sur les commentaires apportés au sujet du rapport d'autoévaluation. Il est qualifié ainsi *"Le rapport d'autoévaluation est rédigé avec clarté, ce qui en facilite la compréhension"*, dans le même temps le rapport indique : *"Néanmoins les éléments de preuve manquent dans le corps du texte pour objectiver l'autoévaluation attendue, ce qui a conduit le comité à demander un nombre important de documents complémentaires"*. Le rapport synthétique de 43 pages répondait au cahier des charges et était complété par l'édition de 16 documents obligatoires et de 13 annexes choisies. Des vagues successives de demandes complémentaires ont conduit à fournir pas moins de 246 documents supplémentaires, toujours transmis dans les délais fixés.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'assurance de ma parfaite considération.

Jérôme ZLATOFF
Directeur général

 GROUPE
isara-isema
DIRECTION GÉNÉRALE
23 rue Jean Baldassini
69364 LYON Cedex 07

Les équipes du Hcéres ont accompagné cette évaluation :

- **Madame Maryline Laplace**, conseillère scientifique,
- **Madame Megan Wadriako**, chargée de projet.

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 la présidente du Hcéres.

Ce rapport d'évaluation correspond aux exigences de qualité et de rigueur du Hcéres.

Pour le Hcéres

Coralie Chevallier, Présidente

