

DELIBERATION CA118-2023

Vu le code de l'éducation, notamment ses articles L.123-1 à L.123-9, L.712-6-1 et L.719-7 ;

Vu le décret 71-871 du 25 octobre 1971 portant création de l'Université d'Angers ;

Vu les statuts et le règlement intérieur de l'Université d'Angers, tels que modifiés le 15 décembre 2022 ;

Vu la délibération n° CA003-2020 en date du 17 février 2020 relatif à l'élection du Président de l'Université d'Angers ;

Vu l'arrêté n° 2022-120 du 3 juillet 2022 portant délégation de signature en faveur de M. Didier BOUQUET ;

Vu les convocations envoyées aux membres du Conseil d'Administration le 14 décembre 2023 ;

Objet de la délibération : Approbation du volet spécifique 2022-2027 concernant l'Université d'Angers au contrat de site Angers-Le Mans 2022-2027

Le Conseil d'Administration, réuni en formation plénière le jeudi 21 décembre 2023, le quorum étant atteint, arrête :

Le volet spécifique 2022-2027 concernant l'Université d'Angers au contrat de site Angers-Le Mans 2022-2027 est approuvé.

Cette décision est adoptée à l'unanimité avec 25 voix pour.

Fait à Angers, en format électronique

*Pour le Président et par délégation,
Le directeur général des services*

Didier BOUQUET

Signé le 22 décembre 2023

La présente décision est exécutoire immédiatement ou après transmission au Rectorat si elle revêt un caractère réglementaire. Elle pourra faire l'objet d'un recours administratif préalable auprès du Président de l'Université dans un délai de deux mois à compter de sa publication ou de sa transmission au Rectorat suivant qu'il s'agisse ou non d'une décision à caractère réglementaire. Conformément aux articles R421-1 et R421-2 du code de justice administrative, en cas de refus ou du rejet implicite consécutif au silence de ce dernier durant deux mois, ladite décision pourra faire l'objet d'un recours auprès du tribunal administratif de Nantes dans le délai de deux mois. Passé ce délai, elle sera reconnue définitive. La juridiction administrative peut être saisie par voie postale (Tribunal administratif de Nantes, 6 allée de l'Île-Gloriette, 44041 Nantes Cedex) mais également par l'application « Télérecours Citoyen » accessible à partir du site Internet www.telerecours.fr

Affiché et mis en ligne le : 22/12/2023



**MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



CONTRAT PLURIANNUEL 2022-2027 SITE ANGERS - LE MANS

VOLET SPECIFIQUE DE L'UNIVERSITE D'ANGERS

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche

Contrat de l'université d'Angers pour les années 2022-2027

entre

- Le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche
représenté par
Madame Sylvie Retailleau, ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche

d'une part

- L'université d'Angers
représentée par
Monsieur Christian Robledo, président de l'université d'Angers

d'autre part

SOMMAIRE

I. Présentation générale	4
II. Axes stratégiques et objectifs	5
Axe 1. Politique de site et stratégie partenariale de l'université.....	5
<i>Objectif 1.1 Agir en proximité à l'échelle métropolitaine</i>	5
<i>Objectif 1.2 Agir dans le cadre de la COMUE Angers Le Mans</i>	6
<i>Objectif 1.3 Renforcer la politique partenariale d'ouverture et de rayonnement</i>	6
Axe 2. Conforter, dans la qualité du lien formation/recherche, le niveau d'excellence connu et reconnu de la réussite, de la professionnalisation et de l'insertion professionnelle des étudiants	7
<i>Objectif 2.1. Renforcer l'activité recherche de l'UA</i>	7
<i>Objectif 2.2. Renforcer l'attractivité des masters et du doctorat</i>	8
<i>Objectif 2.3. Transformer l'offre de formation</i>	9
<i>Objectif 2.4. Poursuivre le développement de l'apprentissage et de l'alternance</i>	9
<i>Objectif 2.5. Optimiser les conditions de vie étudiante</i>	10
Axe 3. Renforcer la gouvernance et la professionnalisation du pilotage et des outils d'aide à la décision pour assurer la soutenabilité du modèle économique en pleine autonomie	11
<i>Objectif 3.1. Développer l'appropriation des outils de pilotage</i>	11
<i>Objectif 3.2. Renforcer les processus de pilotage RH</i>	11
<i>Objectif 3.3. Déployer une démarche qualité</i>	12
<i>Objectif 3.4. Envisager la dévolution du patrimoine</i>	12
<i>Objectif 3.5. Mesurer et réduire l'impact carbone et énergétique des activités de l'UA</i>	12
III. Mise en œuvre du contrat	133
IV. Annexe : récapitulatif des indicateurs et des jalons	14

I. Présentation générale

L'établissement, son identité et son environnement

L'université d'Angers (UA) s'insère dans un **triple environnement**. Située dans un territoire sur lequel sont implantés un nombre important d'acteurs de l'enseignement supérieur dont des EESPIG, l'UA est engagée dans une coordination souple avec ses partenaires via le **GIS Angers Loire Campus** qu'elle préside. C'est notamment dans ce cadre que sont coordonnées les politiques de vie étudiante qui doivent être déclinées en proximité et concerner tous les étudiants d'un même territoire.

Membre fondateur de la **COMUE Angers-Le Mans**, elle est engagée dans cet établissement expérimental. Celui-ci est construit sur une logique de projet, permettant de porter à ce niveau toutes les actions qui bénéficient d'un effet de synergie, de taille critique ou de visibilité, tout en contenant les coûts de structure. Les objectifs principaux poursuivis au cours de ce contrat sont la **promotion de la signature scientifique de l'établissement et l'accès à l'ESR des jeunes de tous les territoires**.

L'engagement international de l'UA est important avec une direction internationale très structurée, de nombreux doubles diplômes, des formations localisées à l'étranger. L'objectif au cours du prochain contrat est de développer fortement les collaborations avec les partenaires européens de **l'alliance EU-GREEN** qui vient d'être labélisée par l'UE. La réussite de cette alliance est un objectif essentiel de l'UA qui en pilote le groupe de travail « recherche ». Il s'agit de bénéficier de l'expérience des partenaires européens de l'UA pour internationaliser les processus, de développer l'expérience internationale des personnels et des étudiants et pour ces derniers, de leur offrir aussi des opportunités d'internationalisation à domicile, et plus généralement d'embarquer toute la communauté dans le projet européen.

La signature scientifique de l'université d'Angers s'est progressivement affirmée et a été **confortée** par sa politique de convergence des moyens nouveaux (accompagnement de la trajectoire, CPJ) vers les axes d'excellence définis. En lien avec les ONR (INRAE et CNRS respectivement), la visibilité sur les champs du végétal et des matériaux (y compris les applications à la nanomédecine) entend se renforcer par une structuration de la formation à et par la recherche articulant les niveaux M et D dans le contexte d'EUR ou de **Graduate School**. En lien avec le CHU et l'INSERM, la recherche en santé s'organise autour de trois thématiques (immunologie, médecine mitochondriale et dysfonctionnements métaboliques). Ces activités ne résument pas la recherche de cette université pluridisciplinaire qu'est l'UA ; l'articulation des équipes autour de thématiques à fort impact scientifique et/ou enjeu sociétal doit être poursuivie, notamment dans les domaines des mathématiques, de la santé (Projet Santé, Activités physiques, Métiers de l'ingénierie en lien avec LMU) et des SHS (Études sur l'enfance et de la jeunesse).

Dans le domaine du tourisme, l'université entend renforcer ses activités recherche et les adosser à une expertise reconnue nationalement et internationalement dans le champ de la formation. Il faut rappeler que **l'UA coordonne le nouveau réseau national des écoles universitaires de tourisme**.

Des pics de visibilité en recherche sont, pour certains, distincts de ceux de l'université du Mans, mais une convergence est déjà présente dans le domaine des matériaux et dans certains domaines des SHS. Dans le cadre de la COMUE et au-delà de celle de chaque établissement, le choix a été fait de faire converger les activités de recherche qui contribuent au développement de connaissances dans le champ des transitions.

L'université d'Angers est reconnue nationalement comme une référence en matière de réussite étudiante et d'innovation des organisations en premier cycle (meilleur taux de réussite en licence, NCU Thélème, Expérimentation PluriPASS). Il s'agira au cours du contrat de les poursuivre, de généraliser l'approche par compétences, de stabiliser ces organisations, de mieux les évaluer, et de transférer ce savoir-faire au niveau du second cycle pour renforcer l'attractivité des masters et du doctorat. La professionnalisation forte des premiers cycles doit encore être renforcée, notamment en réorientant certains flux d'étudiants vers des formations correspondant à des métiers en tension.

L'UA intègre le développement durable dans sa stratégie, son fonctionnement et dans ses relations avec ses partenaires. Cette démarche d'intégration se traduira, au cours du prochain contrat, par la recherche du label DD/RS et elle sera connectée à un ensemble de dispositifs existants, notamment en matière d'égalité, pour conforter l'UA comme une université solidaire où il fait bon vivre, étudier et travailler. Engager pleinement l'UA dans les transitions, notamment écologiques, a été le fil conducteur de la construction de nouveaux projets depuis deux ans. **L'alliance européenne EU-GREEN** a été créée autour des objectifs de développement durable et elle constitue déjà un véritable levier pour amplifier les échanges de pratiques qui diversifieront les solutions envisagées et accéléreront leur mise en œuvre.

Concernant enfin la gouvernance et la gestion de ses moyens, des évolutions de son organisation interne et son pilotage seront nécessaires, notamment pour structurer une démarche qualité globale et s'engager dans la dévolution du patrimoine.

II. Axes stratégiques et objectifs

Axe 1. Politique de site et stratégie partenariale de l'université

Objectif 1.1 Agir en proximité à l'échelle métropolitaine

Sur Angers, l'ESR privé et public est structuré autour du Groupement d'intérêt scientifique **Angers Loire Campus (GIS ALC)** qui dispose d'un site web (<https://angersloirecampus.fr/>). ALC est un espace d'échanges et de coopération formalisé depuis 2014 entre 22 membres angevins incluant le CROUS, le CHU et les collectivités territoriales. ALC contribue à la mise en synergie de ses membres et facilite le dialogue. L'UA assume un rôle de chef de file pour le site angevin. Le président d'ALC est le président de l'UA.

Ce qu'attendent l'UA et ses partenaires angevins membres du GIS ALC, c'est de :

- Mutualiser des offres de services en proximité autour de la santé, du sport, de l'entrepreneuriat, de l'accueil nouveaux arrivants,
- Collaborer en matière d'internationalisation pour renforcer son attractivité et contribuer ensemble à la reconnaissance internationale du site angevin,
- Partager des expériences d'innovation pédagogique et en créer des nouvelles collectivement,
- **Coconstruire un pôle universitaire angevin** doté d'une plus grande facilité d'échange avec le secteur socio-économique, les entreprises du territoire, la ville et son agglomération.

Des sujets porteurs de valeur ajoutée pour le GIS ALC sont identifiés dans une **feuille de route 2021-2024** et ils sont traités par trois commissions. La commission Vie étudiante et la Commission Formation Recherche et Innovation ont été créées à la naissance du GIS. La troisième commission a été décidée en juillet 2023 sur le thème transversal des transitions. Chacune d'elles travaille en groupe de travail (GT).

- **GT International** : améliorer l'accueil des étudiants, doctorants et chercheurs internationaux, cartographier les partenariats, mise en cohérence des politiques de coopérations et des écoles d'été,
- **GT Territoire intelligent** : travailler sur des sujets d'intérêt pour la collectivité (Chaire Cit'Us)
- **GT Innovation** : soutenir des projets structurants pour le développement durable du territoire en lien avec le projet "Territoire Intelligent" d'Angers Loire métropole ; développer une application web pour cartographier les acteurs angevins de l'innovation
- **GT Entrepreneuriat** : coopérer autour du réseau Pépites
- **GT Transformation pédagogique** : créer une communauté de pratiques et de ressources au service de la pédagogie du territoire
- **GT Mutualisation** : partager des ressources techniques et des services
- **GT Accueil et accompagnement des étudiants** : étudier la prévention des risques en matière de santé, logement, précarité, former les associations (label "soirée responsable" ; "Vie asso"), et porter des projets sur l'engagement associatif solidaire
- **GT Orientation** : mieux informer les lycéens sur les parcours de formation sur le territoire.

Des actions inter-établissements (comme la COP3 en avril 2023) permettent d'engager plus durablement les établissements sur le développement durable.

Sur le plan de la formation, l'UA est liée avec des membres d'ALC au travers d'accréditations conjointes (Institut Agro, ESA) ou de conventions de délivrance de diplôme par l'UA (ESA, FLO, IRCOM).

Pour aller plus loin, des **partenariats plus spécifiques** se structurent de façon bilatérale entre l'UA et plusieurs EESPIG angevins (ESA, ESEO, ESAIP) dans le but d'ouvrir le champ des possibles en termes de complémentarités. Celles-ci peuvent concerner la formation (création de passerelles) ou la recherche (accueil de chercheur associé dans les laboratoires de l'UA, accès aux infrastructures de recherche, direction de thèse). Ces actions font l'objet de **conventions cadres et de conventions spécifiques**.

La dynamique collective créée par le GIS ALC constitue un axe majeur du prochain contrat et il n'est pas dissocié de la réflexion sur l'avenir de la COMUE expérimentale Angers-Le Mans. À l'instar du CHU d'Angers qui est devenu membre associé de la COMUE Angers-Le Mans en janvier 2023, d'autres membres du GIS ALC (l'Institut Agro, l'ESAIP et l'ESEO) manifestent la volonté de s'associer à la COMUE.

Objectif 1.2 Agir dans le cadre de la COMUE Angers Le Mans

Créée en janvier 2021, la COMUE expérimentale donne du poids (42%) à l'ESR sur l'hémi-région Est des Pays de la Loire. La COMUE a été construite sur la base de principes et de valeurs partagés entre les deux universités fondatrices UA et LMU. Elle permet d'accroître leur niveau de coopération et de construire des projets communs :

- **Projet PREDICT** (lauréat de l'AAP PUI, 2023-2026) dont l'ambition est d'augmenter le flux initial de projets d'innovation (en articulation avec le dispositif régional Fil'Innov (ou réseau d'ingénieurs filières) financé par le CPER 2022-2027.

- **Projet expérimental de micro-master** (projet M2ORA lauréat de l'AMI Emergences, 2022-2024). Initié par l'UA, c'est un dispositif nouveau qui permet d'offrir aux étudiants de meilleures conditions pour réussir leur orientation et leur poursuite d'études en testant le master avant de s'y inscrire.
- **Projets Territoire Universitaire de Santé (TUS)** créé en 2020 pour favoriser l'implantation de médecins en Mayenne et en Sarthe. Pour aller plus loin, une nouvelle organisation territoriale des études de santé a été proposée dans le projet **Projet EX MOENIA** dans le but de former des professionnels de santé, d'accroître l'interprofessionnalité et de développer la recherche en soins primaires. Ce projet n'a toutefois pas été retenu sur l'appel à projets Excellences. La coopération entre les deux universités et les centres hospitaliers du l'hémi-région Est des Pays de la Loire se poursuit dans le cadre du plan TUS 2022-2026.
- **Comité d'éthique de la recherche** transféré de l'UA à la COMUE à partir du 1er janvier 2023 pour s'élargir à Le Mans université.
- **Redéploiement des effectifs des filières en tension** à Angers (Psychologie) et au Mans (STAPS).
- **2 Pôles de coordination** : Pôle Santé et Centre pour les transitions et le développement durable. Ils ont un rôle d'animation et de mise en œuvre d'actions communes.

L'UA et LMU sont insérées dans un même écosystème régional où s'établissent des partenariats plus larges qui servent leurs intérêts communs. Ces partenariats reposent sur la capacité des établissements à mettre en commun leurs compétences et spécificités concernant :

- **Le Doctorat** : il existe un collège doctoral régional (inter-établissement) et 10 écoles doctorales régionales qui sont co-accréditées entre les 3 universités avec une délivrance conjointe par la COMUE.
- **L'Entrepreneuriat** : le dispositif Pépite est porté par l'université de Nantes en coordination avec les universités d'Angers et du Mans ; il a pour objectif de diffuser l'esprit d'entreprendre auprès de tous les étudiants.
- **CAP Europe** soutenu par le FEDER sur la programmation 2021-2027 : l'UA assure pour les 3 universités de la région Pays de la Loire la coordination sur l'ingénierie de projets européens ; elle organise le partage d'expérience et de bonnes pratiques entre les 3 universités ligériennes. En 2023, l'UA porte une stratégie régionale de cofinancement d'une formation doctorale Santé-SHS qui a été soumise sur l'appel à projet COFUND d'Horizon Europe (projet BREATH 2024-2028). Ce projet a été classé en liste complémentaire et sera re-déposé dans le cadre de l'AAP 2024.
- **Le Service Inter Établissement Numérique (SIEN)** financé dans le cadre du CPER 2021-2027 : c'est la mutualisation régionale des services numériques permettant d'offrir des infrastructures numériques répondant aux enjeux actuels d'efficacité énergétique et de débits réseaux élevés ; ce projet propose en partenariat avec le centre de calcul intensif GLICID de nouveaux services aux chercheurs.

L'évolution de la COMUE expérimentale Angers-Le Mans constitue un enjeu de structuration tant sur le site angevin qu'au niveau régional compte tenu du calendrier imposé par l'ordonnance de 2018. La question de la trajectoire institutionnelle de la COMUE devient prégnante avec une **auto-évaluation programmée en 2024**.

Selon ses statuts et son règlement intérieur, la COMUE est amenée à s'ouvrir à d'autres établissements du site. L'UA a la volonté de garantir un niveau de coopération pertinent et efficient avec chacun de ses partenaires.

Le volet commun du contrat de site souligne la volonté commune de UA et LMU de poursuivre la construction de la ComUE (axe 1) dans l'objectif de sortir rapidement de la phase expérimentale, après avoir évalué les deux scénarios possibles : la création d'un Établissement Public Expérimental (EPE) ou l'établissement d'une convention de coordination territoriale entre eux.

Objectif 1.3 Renforcer la politique partenariale d'ouverture et de rayonnement

L'UA est membre de l'alliance européenne EU-GREEN (2023-2026) et elle coopère avec 8 autres universités européennes pour contribuer à une société plus équitable, inclusive et écoresponsable. La création de cette alliance coïncide avec la rédaction d'une stratégie internationale de l'établissement pour les 5 années à venir. L'UA a la volonté de s'appuyer sur l'expérience de ses partenaires européens pour :

- 1°) accélérer la mise en place d'enseignement TEDS et développer des diplômes conjoints,
- 2°) transformer son campus de Belle Beille et en faire un "campus vert" en repensant les mobilités, la vie de campus, la préservation de la biodiversité, la rénovation de locaux etc...
- 3) mettre en œuvre des actions et objectifs concrets en matière d'accès, de diversité et d'inclusion, tout en s'attachant à réduire les écarts entre les femmes et les hommes dans certains domaines de formation ou de recherche et dans les postes de décision,
- 4°) soutenir une dynamique collective de réponse à des appels à projets européens (notamment sur Horizon Europe). L'UA pilote le volet Recherche de l'alliance européenne. EU-Green est non seulement un important instrument d'intégration européenne pour l'UA, c'est aussi un levier pour internationaliser sa recherche et ses formations. L'alliance est un axe de la 1ère stratégie internationale validée par le conseil d'administration.

Jalon 1 : Nombre de conventions cadre avec les établissements angevins
Jalon 2 : Sortie du statut de COMUE expérimentale
Jalon 3 : Stratégie internationale

* * *

Axe 2. Conforter, dans la qualité du lien formation/recherche, le niveau d'excellence connu et reconnu de la réussite, de la professionnalisation et de l'insertion professionnelle des étudiants

L'UA a un savoir-faire et des résultats reconnus en termes de réussite des étudiants, particulièrement en premier cycle, et de développement de formations professionnalisantes. Au cours de ce présent contrat, elle entend achever la transformation de son premier cycle notamment par la déclinaison en compétences et transférer son savoir-faire en deuxième cycle pour accroître l'attractivité de son offre de formation de master adossée à ses forces en recherche.

L'alliance européenne EU-GREEN dont l'UA pilote le WP recherche représente une opportunité exceptionnelle pour le rayonnement de l'établissement. Construite autour de la question de la durabilité, l'éducation inclusive et l'environnement, elle permettra d'accélérer la transformation des formations et leur internationalisation.

En 2023, l'UA apparaît dans les classements internationaux sur 4 thématiques à fort impact :

- Végétal (300-400 classement ARWU)
- Santé (300-400 ARWU)
- Sciences de la terre (150-200, ARWU)
- Mathématiques (1^{ere} position nationale pour l'impact des productions - indicateur PP10 classement de Leiden).

Objectif 2.1. Renforcer l'activité recherche de l'UA

La priorité de l'UA est de consolider les domaines structurants de sa signature scientifique (Sciences du végétal, Matériaux moléculaires) et d'accompagner les thématiques à fort impact scientifique et/ou sociétal (Mathématiques, Santé, Tourisme, Enfance et Jeunesse...).

Action 1. Renforcer le potentiel scientifique

- 1 - Poursuivre la concertation interne sur la rédaction des profils de postes EC avec des profils recherche cohérents pour soutenir les thématiques prioritaires ;
- 2 - Cultiver les talents en proposant aux néo-recrutés un accompagnement personnalisé pour s'assurer de leur bonne intégration en recherche ;
- 3 - Présenter des candidatures aux dispositifs des Chaires Professeur Junior (prévues par la LPR) et des Chaires d'excellence Régionales Connect Talent ;
- 4 - Renforcer le potentiel des chercheurs (CR/DR) avec deux leviers d'action :
 - i. La concertation avec les ONR en vue d'attirer de jeunes chercheurs (concours) et des chercheurs plus confirmés (mutations) dans les UMR porteuses des domaines et thématiques d'excellence ;
 - ii. Dispositifs d'accompagnement des chercheurs rejoignant le site.

Action 2. Soutenir les infrastructures technologiques mutualisées

Deux voies de soutien sont identifiées et seront privilégiées :

- La mobilisation du CPER et des AAP régionaux (Infrastructure) et nationaux (IBiSA, ONR, PIA) pour :
 - i. Assurer la jouvence des équipements localisés sur les plateformes technologiques gérées par les Structures Fédératives qui coordonnent les activités des pôles de recherche ;
 - ii. Soutenir l'émergence de nouvelles approches méthodologiques de rupture (Culturomic, Fluxomic, Electronique organique, notamment) ;
- Le dialogue de gestion RH pour pérenniser les supports d'appui indispensables au fonctionnement de ces outils en privilégiant les structurations mutualisées (Centre Régional de Calcul Intensif, UserLab notamment).

Action 3. Accompagner les projets de l'UA sur les AAP compétitifs (ANR, PIA, IUF) et internationaux (Horizon Europe – MSCA, ERC, COFUND - laboratoires internationaux...)

L'UA poursuivra le soutien aux services d'appui à la recherche. L'objectif est de diversifier l'origine des ressources et de développer des dispositifs de soutien ad'hoc, comme le tremplin Marie Curie, initiative originale créée en 2021 pour augmenter le nombre et la qualité des propositions Marie Curie d'Horizon Europe (<https://www.univ-angers.fr/fr/international/projets-et-financements/tremplin-vers-marie-curie.html>).

Les collaborations pertinentes en recherche identifiées avec les partenaires d'EU-GREEN seront facilitées et systématiquement soutenues (l'UA est leader sur le workpackage Recherche du projet de l'alliance européenne EU-GREEN).

Action 4. Donner de la visibilité et valoriser les activités de recherches auprès de la société

Afin de promouvoir les interactions entre la recherche et la société, l'université s'attachera à :

- Augmenter son potentiel de transfert vers les partenaires socio-économiques en s'appuyant sur :
 - le dispositif Fil'Innov, consistant à déployer, sur tous les pôles de recherche, des postes d'ingénieurs filières chargés de détection des résultats valorisables, de la sensibilisation et de la bonne coordination des acteurs.
 - le projet PUI PREDICT pour lequel l'UA proposera de nouveaux AAP dédiés à la pré-maturation avec des TRL inférieurs à 3
 - le dispositif PEPITE Pays de la Loire, par la généralisation du soutien pédagogique et pratique à l'entrepreneuriat étudiant aux niveaux M & D
- Poursuivre les actions en faveur de la Science ouverte (SO), en prolongeant l'expérimentation sur le bonus SO pour les unités de recherche qui déposent leurs productions sur le portail HAL-UA mis en place en 2020.
- Développer l'offre de services proposée par le service commun de documentation pour accompagner les chercheurs dans la mise en œuvre de plans de gestion des données afin de garantir dans un second temps leur ouverture.
- Soutenir la diffusion des résultats de la recherche vers le grand public par des projets ambitieux (par exemple la création d'un musée des féminismes) et les démarches de science participative en incitant les chercheurs à candidater aux appels à projets (internes et externes) de "Sciences avec et pour la Société". L'UA est partenaire de Terres des Sciences (Centre de Culture Scientifique, technique et industrielle) intégré sur le campus de Belle Beille.

Indicateur 1 : Production scientifique (dont OA + part des travaux copubliés avec des membres de l'UE)
Indicateur 2 : Nombre de projets ANR (AAP génériques et PIA) et Horizon Europe déposés et financés
Indicateur 3 : Rang dans les classements internationaux

Jalon 4 : Politique de recrutement scientifique (CPJ, allocations doctorales et post doctorales...)

Jalon 5 : Contrat de site et de mixité avec les ONR : signature et mise en œuvre des politiques partagées

Objectif 2.2. Renforcer l'attractivité des masters et du doctorat

L'UA souhaite accroître la visibilité et la reconnaissance de ses formations en Master et Doctorat. L'enjeu est d'attirer les meilleurs profils d'étudiants dès l'entrée en Master. Pour cela, elle veillera à un parfait adossement des masters à la recherche, à la qualité de la formation doctorale par la recherche et l'ouverture à l'international des formations. La communication en interne et vers un public externe de l'offre de formation en master sera accentuée au regard des taux d'insertion professionnelle et de l'attractivité des métiers ciblés.

Action 1. Renforcer les formations doctorales et attirer les meilleurs étudiants

La structuration des formations de master de type Graduate Schools consolidera le continuum master doctorat et permettra une évolution progressive aux standards internationaux. L'UA s'engage à répondre à des appels à projets afin de répondre aux enjeux d'attractivité et de transformation des formations et de diversifier les financements de bourses de Master et de contrats doctoraux (dispositifs de co-financement des collectivités territoriales, Actions Marie Sklodowska-Curie de l'Europe, CIFRE, VAE, contrats de droit privé).

Action 2. Développer des micro-masters

Le micro-master est une formation accessible à distance pour des étudiants inscrits en licence ou pour des étudiants internationaux. Le micro-master offre la possibilité de tester le master avant de s'engager dans la formation. Il délivre des crédits d'enseignement sur la base des cours suivis en ligne, mais le diplôme de master ne sera délivré qu'en poursuivant le master sur le campus.

Il s'agit d'une formation innovante qui présente plusieurs atouts : former très tôt les étudiants au monde de la recherche et leur faire découvrir les masters adossés à la recherche, élargir le périmètre de recrutement pour capter de nouveaux profils, gagner en visibilité à l'international, renforcer le lien entre master et doctorat. L'UA a été lauréate de l'AMI Emergences (via la COMUE Angers-Le Mans) pour conduire cette expérimentation et valider ce nouveau dispositif pédagogique à fort potentiel de transfert.

Action 3. Développer les doubles diplômes, notamment en lien avec EU-GREEN

Le groupe de travail formation d'EU GREEN identifiera dans l'offre de chaque université les formations pouvant être transformées en double diplôme.

Indicateur 4 : Evolution du nombre d'étudiants inscrits en master (nombre de candidature)
Indicateur 5 : Taux d'insertion des diplômés de master à 6 mois
Indicateur 6 : Nombre d'étudiants inscrits en doctorat avec durée moyenne des thèses + Nombre de doctorants CIFRE et en cotutelle
Indicateur 7 : Part des étudiants ayant bénéficié d'une mobilité à l'international

Jalon 6 : Mise en place des micro-masters
Jalon 7 : Suivi annuel des double-diplômes
Jalon 8 : Création d'UE disciplinaires et formation "socle" sur les transitions et ODD

Objectif 2.3. Transformer l'offre de formation

La nouvelle offre de formation, préparée durant la crise sanitaire, n'a pas permis de la transformer en profondeur. Deux actions seront conduites pendant la durée du présent contrat.

Action 1. Décliner l'ensemble des formations en compétences

Au cours du présent contrat, l'UA capitalisera sur le NCU Thélème mais aussi sur sa participation au projet collectif Hype 13 pour accélérer la déclinaison complète en compétences de l'ensemble des maquettes de formation d'ici six ans. Les équipes pédagogiques seront accompagnées par des outils (futur SI PEGase-e-portfolio), des dispositifs internes de formation (pédagogie entrepreneuriale, ...) et des équipes d'appui (DEVEC et Ingénieurs pédagogiques).

Action 2. Adapter l'offre de formation aux nouveaux besoins

L'UA adaptera son offre de formation en cohérence avec de nouveaux besoins : métiers d'avenir ou émergents, public en reprise d'étude ou en reconversion, métiers en tension. L'UA souhaite s'inscrire dans des projets de l'AMI Compétences et Métiers d'Avenir. Elle a rejoint le consortium Végécompétences dont les partenaires ont convenu de réaliser un diagnostic pour identifier et cartographier les formations d'intérêt sur le végétal à l'échelle européenne et internationale, en étudiant les leviers d'attractivité et faire émerger des besoins en compétences pour dessiner collectivement les métiers du végétal de demain. L'UA est aussi partenaire sur deux autres projets intégrant sa composante Polytech (PolyLab "Polytech Living Labs et TIEP « Transitions Industrielles de l'Electronique Professionnelle »).

Dans son étude prospective "les Métiers 2030", la DARES adresse des priorités pour bien corrélérer l'offre et la demande, en faisant évoluer les formations existantes par secteur, en repensant l'offre de formation professionnalisante. Dans cette perspective, le service commun alternance et formation professionnelle de l'UA (SCAFOP) travaille sur :

- 1°) la mise en place d'un observatoire en coopération avec les entreprises
- 2°) la construction d'une offre de formation tout au long de la vie au service du développement de notre territoire,
- 3°) le déploiement d'une stratégie d'optimisation de la commercialisation de la formation continue (adaptée à une augmentation du volume de formation professionnelle).

L'évolution du chiffre d'affaires de la formation professionnelle est actuellement de 5% de croissance annuelle. Notre objectif est de passer à 10% l'an prochain.

Indicateur 8 : Taux de réussite en L en 3 ou 4 ans
Indicateur 9 : Taux de réussite en BUT en 3 ou 4 ans

Jalon 9 : Etat annuel des référentiels de compétences (taux de formations déclinées APC)

Objectif 2.4. Poursuivre le développement de l'apprentissage et de l'alternance

L'UA poursuivra l'ouverture de ses formations à l'apprentissage et l'alternance afin de répondre aux souhaits des étudiants mais aussi des acteurs socio-économiques. A terme, l'UA vise un doublement des recettes propres provenant de la formation continue et de l'alternance principalement à travers l'apprentissage. Concernant la formation continue, il s'agira de développer l'offre de modules courts, notamment pour renforcer les compétences des alumni.

Action 1. Adapter les modalités d'études

Concernant l'alternance, il s'agira de renforcer les adaptations pédagogiques spécifiques à ces modalités d'études en privilégiant soit des formations entièrement en alternance, soit la constitution de groupes spécifiques au sein de formations. Cet effort sera notamment massif dans les formations en tourisme, les BUT, les masters professionnalisants, enfin dans les formations d'ingénieur. L'expérimentation se déroulera dans au moins une filière de licence généraliste.

Action 2. Développer l'alternance et de l'apprentissage

Création de journées partenariales futurs étudiants/étudiants/entreprises/chercheurs notamment dans les domaines du végétal, du tourisme, de l'administration des entreprises, des métiers de l'ingénierie.

Indicateur 10 : Nombre d'alternants

Indicateur 11 : Part des ressources propres issues de la formation professionnelle

Objectif 2.5. Optimiser les conditions de vie étudiante

L'UA poursuivra sa politique pour améliorer les vies étudiantes et assurer un bon accueil aux étudiants. Dans le cadre de l'alliance EU-GREEN, l'UA copilote le groupe de travail Campus durable. Cela permettra d'intégrer les enjeux DDRS, de valoriser les initiatives étudiantes et de concrétiser le projet de campus durable en partenariat avec l'INRAE et Institut Agro.

Action 1. Déploiement du schéma directeur de la vie étudiante

Celui-ci s'articulera avec le schéma directeur du handicap et la mission égalité, enrichi de la participation aux actions du NCU « Aspie Friendly ». Il précisera les modalités de reconnaissance de l'engagement étudiant (qui s'appuiera sur leur déclinaison en compétences) et les dispositifs de participation étudiante. Une réflexion est par ailleurs déjà engagée dans le cadre d'ALC quant à la mutualisation accrue de certains services ; elle pourrait déboucher sur une augmentation de l'offre, notamment en termes de santé (réflexion concernant un point d'accès sur le campus centre-ville), et de sport (réflexion concernant une infrastructure supplémentaire en centre-ville ou sur le campus santé). Cette réflexion pourrait notamment déboucher sur la mise en place d'enquêtes de Vie étudiante commune (conditions & rythmes de vie, sport & santé, précarité...). D'autres initiatives comme la mise en place d'un budget participatif compléteront les actions destinées à encourager les étudiants à être acteurs de leur campus et pas simples usagers.

Action 2. Réhabiliter la BU de Belle Beille

La réhabilitation de la bibliothèque universitaire de Belle Beille sera concomitante avec la mise en service de la nouvelle ligne de tramway sur le quartier de Belle-Beille en 2023. La bibliothèque matérialisera l'entrée sur le campus et sa réhabilitation prendra en compte cette dimension. De même, cette réhabilitation sera l'occasion d'une profonde réflexion sur le rôle des BU en tant que lieu d'études et de vie, lieu de recherche et lieu de culture, et non plus uniquement de documentation aussi bien pour les étudiants que pour les enseignants et enseignants-chercheurs. L'UA a conventionné avec l'association pour la préfiguration du Musée des Féminismes pour ensemble concrétiser la création d'un Musée des Féminismes d'ici 2027 avec une période de maturation 2024-2027 (*Cette création figure dans le Plan interministériel pour l'égalité entre les femmes et les hommes 2023-2027*).

Action 3. Etendre les services de vie étudiante aux sites délocalisés

L'UA a fait le choix d'un accès gratuit de tous les étudiants aux activités sportives et culturelles, grâce à la CVEC. Les interactions avec le service de santé universitaire permettent de promouvoir l'activité physique pour la santé. Le service commun UA-culture développera prioritairement les actions associant artistes et chercheurs et mêlant culture et culture scientifique. Ces actions seront amplifiées notamment sur les campus délocalisés pour une équité d'accès aux services.

Action 4. Structurer le réseau des alumni de l'UA

L'UA s'engage à structurer fortement son réseau d'alumni et en faire un levier pour élargir son offre de formation continue, pour soutenir des partenariats avec des entreprises et développer le mécénat via la fondation, en faisant notamment de l'expérience étudiante un levier de fidélisation.

Indicateur 12 : Taux de satisfaction des étudiants au regard des services de vie étudiante (parmi les étudiants qui ont la connaissance des services)

Jalon 10 : Schéma directeur de la vie étudiante : 01/06/23

Jalon 11 : Mise en place d'un budget participatif étudiant - 2024

Jalon 12 : Réhabilitation de la BU Belle Beille – 2023

Jalon 13 : Mise en place d'une permanence médicale sur le site de Saumur – 2024

Jalon 14 : Politique alumni : mise en place d'une BDD - 2024

* * *

Axe 3. Renforcer la gouvernance et la professionnalisation du pilotage et des outils d'aide à la décision pour assurer la soutenabilité du modèle économique en pleine autonomie

L'université d'Angers souhaite renforcer ses capacités de pilotage sur la période du contrat par le déploiement de plusieurs outils spécifiques d'aide à la décision, et l'élaboration d'un schéma directeur des ressources humaines afin de relever les enjeux majeurs dans ce domaine à l'horizon 2030.

Objectif 3.1. Développer l'appropriation des outils de pilotage

L'université a mis en place plusieurs outils mettant à la disposition des acteurs les informations nécessaires à un pilotage efficace et efficient de leurs projets et/ou structures. La sous-utilisation de ces outils a été pointée et l'université est décidée à engager au titre du contrat 2022-2027, une série d'actions visant à faire connaître les dispositifs et à en démontrer à la fois l'utilité et la pertinence.

Action 1. Promouvoir la plateforme PAP UA

La plate-forme PAP UA (Plate-forme d'Aide au Pilotage de l'université d'Angers) reste trop peu utilisée, particulièrement par les équipes pédagogiques. Dès 2023, une formation spécifique sur les objectifs, le fonctionnement et l'intérêt de cette plate-forme sera intégrée au parcours des nouveaux MCF. Dans le même temps, la DPE mènera des actions de sensibilisation auprès des équipes pédagogiques.

Action 2. Mettre en œuvre l'intranet collaboratif

L'université s'engagera sur ce nouveau contrat à développer et généraliser l'usage de l'intranet collaboratif, en déployant en 2023 l'outil Digital Work Place.

Action 3. Déployer l'outil COF AMETYS

Déjà lancé à l'UA, l'outil sera généralisé dans chaque composante et dans les directions centrales. Il s'agira d'améliorer la transversalité et le partage d'information afin d'assurer la soutenabilité de l'offre de formation et d'optimiser l'utilisation des crédits de masse salariale. Pour cela, un plan d'action spécifique est d'ores et déjà mis en place et il est prévu plusieurs cycles de formation. La gestion de l'offre de formation sera reliée au pilotage des charges d'enseignement en veillant à une bonne interconnexion des outils COF/PCE.

Action 4. Accompagner le déploiement du SI PEGASE

Une équipe projet sera créée pour préparer les étapes de changement de SI de scolarité avec la bascule d'APOGEE vers PEGASE. Un processus de transition progressif sera programmé en concertation avec les composantes.

Action 5. Dématérialiser la campagne d'emplois

L'UA créera un outil de dématérialisation de la campagne d'emplois afin de disposer en temps réel des mesures d'impact des arbitrages. Il entrera en fonction en 2024 pour préparer la campagne d'emploi 2025.

Objectif 3.2. Renforcer les processus de pilotage RH

Le processus interne de contractualisation annuelle avec les composantes et services, bien établi et efficace, sera maintenu et renforcé. A la suite des CPOM actuels (qui se termineront en 2024), une nouvelle phase de CPOM sera lancée entre la présidence et chaque structure sur la période 2025-2027. Chaque entité décrira ses enjeux et objectifs, ainsi que les besoins humains et financiers nécessaires pour les atteindre. Dans cette optique, l'établissement s'engage à poursuivre et renforcer le pilotage des ressources humaines par la production effective et la mise en place d'un **schéma directeur des ressources humaines** selon deux axes principaux :

Action 1. Poursuivre les processus d'amélioration de la rémunération des personnels pour faire face aux besoins en recrutement à venir sur :

- 1) les métiers émergents (cf. études prospectives France 2030 et DARES - ministère du travail)
- 2) les métiers en tension (cf. données Pôle Emploi) Une attention toute particulière sera apportée aux agents déjà recrutés et qui exercent en situation de décalage statut-fonction en lien avec l'objectif de convergence 2027.

Action 2. Mettre en place un dispositif spécifique de formation interne des agents

Destiné à la fois aux BIATSS et EC (cadre HRS4R), à l'instar de nombreux établissements et des rectorats d'académie, un programme de formation spécifique sera élaboré pour préparer au mieux les personnels de l'établissement à l'exercice de leur fonction, à l'évolution de leur métier et de leur environnement de travail.

Indicateur 13 : Part des agents BIATSS ou enseignant ayant suivi une formation

Objectif 3.3. Déployer une démarche qualité

Certifiée Qualiopi et Qualicert, l'UA a depuis longtemps intégré la démarche qualité dans son fonctionnement. Dans le cadre du prochain contrat, l'université s'engage à renforcer le déploiement de cette démarche en créant les conditions d'un pilotage plus participatif sur l'ensemble de l'établissement.

Action 1. Créer un comité de pilotage Amélioration Continue et Qualité

Le comité de pilotage restreint Amélioration Continue et Qualité a deux priorités :

- Priorité 1 - Amélioration de la qualité de la donnée au sens large, sa fiabilisation, sa mise à disposition et sa valorisation, et son utilisation notamment via les conseils de perfectionnement et les tableaux de bord. La démarche qualité pourra contribuer à la définition d'un Schéma Directeur de la Donnée (SDD)
- Priorité 2 - Mise en cohérence des schémas directeurs et des projets transversaux. La démarche qualité assurera un accompagnement du suivi de l'état d'avancement des schémas directeurs et des projets structurants de l'UA en faisant le lien entre chacun d'eux, ce qui participe à optimiser leur mise en œuvre (exemple de projets : alliance européenne EU-GREEN, labélisation DD&RS).

Un comité de pilotage élargi Amélioration Continue et Qualité permettra de conduire les actions avec les composantes ; son rôle est de coordonner, animer et valoriser les initiatives. Une nouvelle commission transition écologique (CTE) améliorera la transversalité sur le sujet des transitions. La politique d'égalité et d'inclusion fédère également plusieurs initiatives en faveur d'une diversité des publics et créer un environnement de qualité pour tous les étudiants et membres du personnel.

Listes des schémas directeurs existants

Plan Egalité professionnel Homme-Femme, Politique du handicap, Numérique, Politique sociale, Accessibilité numérique, HRS4R, Stratégie immobilière, Stratégie énergétique et patrimoniale, Sobriété énergétique, Continuité d'activité numérique, continuité d'activité globale.

A venir : Vie des campus, Déploiement EU-GREEN, Digital Workplace, Transitions et bilans GES.

Action 2. Sécuriser le processus « recettes » et « dépenses »

Intégré à la démarche de contrôle interne, il s'agit de sécuriser, en lien avec les services, les composantes, la direction des affaires financières et l'agence comptable, ce processus pour optimiser le pilotage efficace de la structure.

Action 3. Evaluer les enseignements,

L'évaluation systématisée des enseignements répond aux exigences des partenaires de la formation continue. Ce processus intéresse dans un premier temps l'IAE et les entités qui déploieront des actions de formation continue (FC).

Objectif 3.4. Envisager la dévolution du patrimoine

La maîtrise reconnue du patrimoine de l'université d'Angers et son haut niveau de réhabilitation en partie grâce au déploiement de différentes actions du type CPER, plans de relance et de transitions successifs, doit permettre à l'université d'Angers de devenir propriétaire de son patrimoine. Ce transfert de propriété permettra à l'université d'avoir une gestion dynamique de son immobilier, de créer un service de gestion des actifs (Asset Management) et de travailler un schéma de valorisation de son patrimoine. Le développement des ressources propres issues d'une gestion renforcée du patrimoine est un enjeu majeur. Des études financières et fonctionnelles croisées seront nécessaires pour permettre d'envisager cet objectif.

Objectif 3.5. Mesurer et réduire l'impact carbone et énergétique des activités de l'UA

La prise en compte de l'impact carbone de l'université d'Angers dès l'année 2010 a permis de mettre en œuvre de nombreuses actions autour de la réhabilitation des bâtiments, de la mise en place d'une chaufferie biomasse, de contrats d'achat d'énergie mutualisés, de la mise en place d'un dispositif Intracting efficient, d'une démarche ISO 50 001, pour ne citer que les actions principales sur les précédents contrats. Ces actions ont permis de réduire de 18% les consommations énergétiques malgré une augmentation de 22 000 m² de surface sur 10 ans. Il reste à l'université à définir, en liaison avec ses partenaires, une stratégie autour des mobilités à faible

émission carbone.

Action 1. S'engager dans l'obtention d'un label DDRS

Une auto-évaluation DDRS a été effectuée à l'automne 2022. Elle permet à l'établissement d'identifier ses forces et ses faiblesses sur les 5 axes stratégiques. En parallèle du travail qui sera effectué pour répondre à la demande du ministère d'un schéma directeur DDRS, l'établissement s'engagera sur la labellisation DDRS sur 2024-2025.

Action 2. Réduire la consommation énergétique

Un groupe de travail a été mis en place dès l'automne 2022 pour analyser et réduire la consommation énergétique de l'UA. Des mesures immédiates permettront une première réduction de 10%. Les mesures de long terme passent avant tout par la réalisation des travaux de rénovation énergétique planifiés. Une analyse de la consommation liée aux activités de recherche sera également conduite. En lien avec la Banque des Territoires, une étude sera initiée sur la mise en œuvre d'un intracting 2 dans l'optique de financer des investissements permettant la production d'énergie électrique.

Action 3. Analyser la trace carbone globale des activités de l'UA

L'université d'Angers s'engage à réaliser l'empreinte carbone de ses activités les plus impactantes (achat, mobilité, énergie, recherche).

Indicateur 14 : Situation carbone des bâtiments en kg CO réduction des consommations énergies

Jalon 19 : Réalisation d'un plan de déplacement à faible émission carbone - 2027

* * *

III- Mise en œuvre du contrat

Un rendez-vous de dialogue annuel permettra, d'une part, de faire le bilan de la mise en œuvre des orientations et des actions du présent contrat, et d'autre part, de faire un point sur la situation financière et en emplois et sur ses principaux projets contribuant à la réalisation des objectifs décrits ci-dessus.

IV. Annexe : récapitulatif des indicateurs et des jalons

INDICATEURS	Valeur 2021	Valeur 2022	Cible 2027
Axe 2. Confronter, dans la qualité du lien formation/recherche, le niveau d'excellence connu et reconnu de la réussite, de la professionnalisation et de l'insertion professionnelle des étudiants			
Objectif 1.2. Agir dans le cadre de la COMUE Angers Le Mans			
1. Production scientifique – nombre de publications scientifiques globales (dont OA + part des travaux copublés avec des membres de l'UE)	1089	1216	1300
2. Nombre de projets ANR (AAP génériques et PIA) et Horizon Europe déposés et financés	54 7 et 20 2	71 16 et 30 14	80 24 et 30 8
3. Rang dans les classements internationaux	21 233	24 267	21 240
Objectif 2.2. Renforcer l'attractivité des maters et du doctorat			
4. Evolution du nombre d'étudiants inscrits en M1 (nombre de candidature nombre d'inscrits)	14996 1748	15337 1626	16000 1875
5. Taux d'insertion des diplômés Master à 6 mois	73,4%	80,7%	82%
6. Nombre d'étudiants inscrits en doctorat avec durée moyenne des thèses Nombre de doctorants CIFRE et en cotutelle	443 75	426 69	450 80
7. Part des étudiants de master ayant bénéficié d'une mobilité à l'international	9,1%	9,7%	11%
Objectif 2.3. Transformer l'offre de formation			
8. Taux de réussite en L en 3 ou 4 ans	60,1%	59,8%	62%
9. Taux de réussite en BUT en 3 ou 4 ans	88,3%	86,9%	90%
Objectif 2.4. Poursuivre le développement de l'apprentissage et de l'alternance			
10. Nombre d'alternants	1336	1520	2000
11. Part des ressources propres issues de la formation professionnelle	1,7%	4,1%	4%
Objectif 2.5. Optimiser les conditions de vie étudiante			
12. Taux de satisfaction des étudiants au regard des services de vie étudiante	-	-	90%
Axe 3. Renforcer la gouvernance et la professionnalisation du pilotage et des outils d'aide à la décision pour assurer la soutenabilité du modèle économique en pleine autonomie			
Objectif 3.2. Renforcer les processus de pilotage RH			
13. Part des agents BIATSS ou enseignant ayant suivi une formation	31,3%	32,4%	38%
Objectif 3.5. Mesurer et réduire l'impact carbone et énergétique des activités de l'UA			
14. Situation carbone des bâtiments en kg CO réduction des consommations énergies	2413	1973	1710

JALONS	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Axe 1. Politique de site et stratégie partenariale de l'université						
Objectif 1.3 Renforcer la politique partenariale d'ouverture et de rayonnement						
1. Nombre de conventions cadre avec les établissements angevins						
2. Sortie du statut de COMUE expérimentale Intitulé jalon 2						
3. Stratégie internationale						
Axe 2. Conforter, dans la qualité du lien formation/recherche, le niveau d'excellence connu et reconnu de la réussite, de la professionnalisation et de l'insertion professionnelle des étudiants						
Objectif 1.2 Agir dans le cadre de la COMUE Angers Le Mans						
4. Politique de recrutement scientifique (CPJ, allocations doctorales et post doctorales...)						
5. Contrat de site et de mixité avec les ONR : signature et mise en œuvre des politiques partagées						
Objectif 2.2 Renforcer l'attractivité des masters et du doctorat						
6. Mise en place des micros-masters						
7. Suivi annuel des double-diplômés						
8. Création d'UE disciplinaires et formation « socle » sur les transitions et ODD						
Objectif 2.3 Transformer l'offre de formation						
9. Etat annuel des référentiels de compétences (taux de formations déclinées APC)						
Objectif 2.5 Optimiser les conditions de vie étudiante						
10. Schéma directeur de la vie étudiante : 01/06/23						
11. Mise en place d'un budget participatif étudiant- 2024						
12. Réhabilitation de la BU Belle Beille - 2023						
13. Mise en place d'une permanence médicales sur le site de Saumur - 2024						
14. Politique alumni : mise en place d'une BDD - 2024						
Axe 3. Renforcer la gouvernance et la professionnalisation du pilotage et des outils d'aide à la décision pour assurer la soutenabilité du modèle économique en pleine autonomie						
Objectif 3.2 Renforcer les processus de pilotage RH						
15. Production d'un schéma directeur des ressources humaines - 2026						
Objectif 3.3 Déployer une démarche de qualité						
16. Comité de pilotage démarche qualité et amélioration continue, schéma directeur – 2023						
17. Part de L, M et autres diplômés interrogés dans le cadre de l'évaluation des formations – suivi annuel						
Objectif 3.4 Envisager la dévolution du patrimoine						
18. Audit de dévolution du patrimoine (2024)						
Objectif 3.5 Mesurer et réduire l'impact carbone et énergétique des activités de l'UA						
19. Réalisation d'un plan de déplacement à la faible émission carbone - 2027						

