

DELIBERATION CA090-2016

Vu le décret 71-871 du 25 octobre 1971 portant création de l'Université d'Angers
Vu les articles L123-1   L123-9 du code de l' ducation
Vu le livre VII du code de l'éducation et notamment son article L719-7
Vu le code des statuts et règlements de l'Université d'Angers

Vu les convocations envoyées aux membres du conseil d'administration le 8 septembre 2016.

■ **Objet de la délibération** Projet d'établissement

Le conseil d'administration réuni le 15 septembre 2016 en formation plénière, le quorum étant atteint, arrête :

Le projet d'établissement est approuvé.

Cette décision a été adoptée avec 20 voix pour et 8 abstentions.

Fait   Angers, le 16 septembre 2016

Christian ROBL DO
Président de l'Université d'Angers



La présente délibération est immédiatement exécutoire. Elle pourra faire l'objet d'un recours administratif préalable auprès du Président de l'Université dans un délai de deux mois   compter de sa publication. 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.

Affiché le : **22 septembre 2016** / mise en ligne : **22 septembre 2016**

Projet d'établissement 2017/2021



L'Université du XXI^e siècle doit apporter aux nouvelles générations des réponses aux défis auxquels nous sommes déjà confrontés. L'évolution de la société oblige à repenser les formations et la recherche et à s'adapter à des étudiants qui ont grandi avec le numérique et les réseaux sociaux. La mondialisation les rend et les rendra encore davantage mobiles géographiquement et professionnellement, quelle que soit leur origine et leur niveau de connaissance. L'Université d'Angers (UA), université pluridisciplinaire avec santé, entend valoriser cette caractéristique en mettant davantage en synergie ses différentes composantes. Notre capacité à « changer de logiciel » n'est possible que si nous prenons acte de la nécessité d'un changement majeur de notre organisation. Les cinq axes qui structurent ce projet constituent l'armature de notre évolution.

1. FAIRE DE L'INNOVATION UNE REPONSE AUX DEFIS DE DEMAIN

La société du XXI^e siècle est une société de la connaissance où les réponses à donner aux défis qui se présentent à nous reposent sur le croisement de connaissances de champs disciplinaires divers. Cette interdisciplinarité, qui est un moyen et non une fin, doit mobiliser une diversité de démarches, en partant de regards disciplinaires croisés et non hiérarchisés afin de conceptualiser, problématiser et participer à la résolution de défis sociétaux.

Penser interdisciplinarité est source d'enrichissement mutuel et constitue un vecteur de création de nouvelles idées, de nouveaux concepts. C'est une approche qui nous semble être un élément central de différenciation et un retour d'innovation pour notre établissement. Les résultats notamment obtenus par l'UA sur la licence et le master, l'implication de l'établissement dans trois IDEFI, et quatre programmes intégrés Recherche-Formation-Innovation (RFI : outils régionaux de mise œuvre de spécialisations intelligentes), ou encore l'expérimentation d'alternative à la PACES, unique en France, confirment l'efficacité de cette démarche au sein de notre université. C'est bien à partir des champs disciplinaires enseignés dans les composantes et étudiés dans les laboratoires que cette interdisciplinarité doit trouver tout son sens.

Notre stratégie est donc fondée sur une dynamique de croisements disciplinaires entre formation, recherche et valorisation, ce qui impose une organisation institutionnelle adaptée à cette nouvelle donne.

a. L'innovation pédagogique

Lauréate de l'appel à manifestation d'intérêt national (AMI) « Formation continue », l'Université d'Angers a engagé une démarche audacieuse en janvier 2016 autour du *Big data*, pour lever tous les freins au développement de la formation continue dans l'établissement et doubler son chiffre d'affaires sur la durée du contrat. Notre réussite est le fruit de notre capacité à répondre ensemble à ces appels à projets, voire à regrouper nos compétences au sein de l'établissement ou au delà, dans le cadre de la ComUE UBL.

L'UA accueille des publics de plus en plus diversifiés nécessitant un accompagnement adapté. Ces étudiants, acteurs de leur parcours universitaire, ont besoin de se confronter le plus tôt possible à la réalité professionnelle. L'alternance doit donc être développée pour tous les publics : étudiants en formation initiale ou continue, salariés et demandeurs d'emplois souhaitant évoluer professionnellement. Dans le même temps, les étudiants étrangers souhaitent intégrer les formations phares proposées par notre établissement.

Parallèlement à l'acquisition du niveau académique proposé par notre université, tous ces publics, amenés à être de plus en plus nombreux, ont besoin d'un accompagnement spécifique. L'orientation et la réorientation pour éviter le décrochage sont, dans ce cadre, essentielles. Le service universitaire d'information, d'orientation et d'aide à l'insertion professionnelle (SUIO-IP) aura un rôle majeur dans cet accompagnement individualisé dont l'objectif final est l'insertion professionnelle. Le SUIO-IP y

contribue et y contribuera grâce à sa capacité à innover dans l'accompagnement des étudiants au travers d'innovations pédagogiques telles que les capsules numériques ou des jeux sérieux.

Pour répondre au mieux à ces nouveaux besoins, l'innovation pédagogique, tant dans la conception des formations que dans leur mise en œuvre, doit se traduire par une réflexion approfondie sur les rythmes universitaires (y compris calendrier universitaire), le développement de la modularisation, l'apprentissage par projet ou par problème, les classes inversées, la mise à disposition et le développement des outils de la pédagogie numérique. L'apport artistique dans l'apprentissage pédagogique doit permettre à l'étudiant d'acquérir de meilleures compétences favorisant la création, l'épanouissement personnel et la prise de parole en public entre autres.

Afin de développer des formations attractives et de maintenir l'investissement et la capacité à innover des équipes pédagogiques, l'UA souhaite soutenir, développer et valoriser les compétences professionnelles des enseignants et enseignants-chercheurs en pédagogie universitaire innovante et les accompagner dans la transition numérique. La montée en charge d'une structure d'appui et d'innovation à la pédagogie (SUP-LabUA...) permettra aux enseignants et enseignants-chercheurs d'expérimenter, au sens plein du terme, des méthodes actives d'enseignement (amphi inversé, jeux sérieux, co-design, simulation...), par lesquelles l'étudiant pourra être acteur de son apprentissage, mais également des méthodes d'apprentissage en réalité virtuelle (CAVE) et d'évaluation innovantes (par compétences, par les pairs, par boîtiers de vote...). Le développement d'un centre de simulation participera de cette dynamique.

Les enseignants et enseignants-chercheurs seront accompagnés dans leurs projets individuels et collectifs (issus de l'appel à projet pédagogique interne mis en place depuis 2015) par une équipe d'innovateurs pédagogiques étoffée (recrutements de 8 ETP prévus sur le contrat), mais également par le suivi d'ateliers de formation, d'échanges d'expériences et de journées sur la pédagogie, au sein de l'UA et d'Angers Loire Campus. L'adhésion de l'UA aux réseaux des SUP (Services Universitaires de Pédagogie) et des Lab permettra d'accéder à des formations mutualisées au sein de la ComUE UBL. Les enseignants-chercheurs seront invités à accompagner dans leur pratique pédagogique un.e nouveau.elle collègue, par compagnonnage, sur une durée de 6 mois renouvelable. Les « apprentis » enseignants, en premier recrutement à l'UA, auront également 6 journées de formation obligatoires, accompagnées d'une décharge de service de 12HETD la première année. Le plan de formation des personnels enseignants devra inscrire dans son catalogue des formations adaptées à cet accompagnement.

Le développement de ces nouvelles pratiques pédagogiques, doit aussi préserver le temps recherche. Ainsi, toute transformation pédagogique et numérique sera valorisée en heures de service (prise en compte dans le référentiel d'équivalence horaire), lesquelles pourront être capitalisées via le dispositif de CET déjà mis en place à l'UA. L'objectif sera alors de permettre aux enseignants d'accéder à un semestre de décharge et de dégager ainsi du temps pour leur recherche. Parallèlement, des ATER seront recrutés à partir de 2017 afin de seconder les enseignants mobilisés à transformer leurs enseignements. Enfin, les investissements en innovation pédagogique seront valorisés dans l'évolution de carrière des enseignants, lesquels pourront bénéficier d'une aide du SUP-LabUA (veille, diffusion...).

Ces innovations pédagogiques devront conduire à une transformation forte de nos formations, explicitement traduite dans leurs maquettes et leur ingénierie, tant dans l'approche par compétences que dans les modalités d'évaluation des étudiants. Elles peuvent aussi servir de facilitateur au renforcement de l'interdisciplinarité.

b. La recherche et valorisation

Les laboratoires de l'UA sont actuellement regroupés en cinq pôles – Végétal et environnement, Santé, Matériaux, Maths-STIC, Lettres, Langues et Sciences humaines et sociales – dont trois sont déjà organisés en structure fédérative de recherche (SFR). Par la diversité des thématiques portées par les unités qu'elles fédèrent, les SFR constituent des éléments clés pour stimuler l'interdisciplinarité là où elle peut être source de plus-value. La création d'une quatrième structure fédérative sur le pôle Maths-

STIC est en cours et sera soutenue. La généralisation de ce type de regroupement fédératif à l'ensemble des pôles sera une priorité. Elle doit permettre d'accroître la visibilité des spécificités de notre recherche et d'en assurer la performance. Ces spécificités correspondent à des thématiques à fort potentiel que l'Université soutiendra prioritairement soit parce qu'elles sont représentatives de domaines d'excellence (végétal, santé, matériaux moléculaires, mathématiques), soit parce qu'elles représentent des thématiques émergentes prometteuses (santé au travail, tourisme, enfance) ou bien des niches (paléo-environnement et bio-indicateurs).

Avec la volonté de s'appuyer sur ces champs thématiques pour mieux affirmer son identité, l'UA entend conduire une politique concertée recherche-formation en y intégrant la dimension innovation. Pour une meilleure cohérence des profils de postes en recherche et enseignement, les fiches proposées par les départements et laboratoires seront étudiées et discutées au sein des SFR puis présentées devant les conseils de gestion des composantes, avant arbitrage dans le cadre des COM et validation devant les conseils centraux. Ces SFR jouent déjà un rôle majeur dans l'animation et la coordination de la politique scientifique des pôles. Par leur représentation dans le bureau de la Commission recherche, dont le rôle de pilotage stratégique est croissant, elles participent activement à l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique scientifique concertée de l'établissement. Un suivi régulier du niveau d'accomplissement des projets d'unités pour le contrat quinquennal 2017-2021 sera réalisé avec l'aide du bureau de la CR, de façon à optimiser les soutiens apportés aux laboratoires. L'implication des SFR dans la gestion des moyens et structures mutualisés (plateformes, plateaux techniques, services communs,...) constitue un autre élément d'optimisation des ressources dont dispose l'établissement. L'UA poursuivra la politique d'incitation à labellisation de ces structures mutualisées (3 d'entre elles en sciences de la vie ont récemment été intégrées dans le réseau BiogenOuest) et, en lien notamment avec la SATT, les assistera dans une telle démarche.

Par ailleurs, la politique intégrée recherche-formation-innovation s'est récemment traduite par la coordination et le co-financement de 4 programmes RFI (Végétal, Matériaux, Tourisme, Électronique professionnelle) soutenus par les collectivités territoriales. Si la dynamique générée par ces programmes a déjà créé un effet d'entraînement sur d'autres communautés, il conviendra à terme de faire un bilan de ces différentes initiatives et de mettre en place une politique de soutien susceptible d'assurer la pérennité des plus performantes.

La recherche, dont la structuration engagée ces dernières années doit être poursuivie, s'affirmera autour de pôles forts et lisibles en lien avec les dynamiques de territoires (régionaux, inter régionaux...) et en partenariat avec les EPST, le CHU et les établissements d'ESR du site angevin. Cette structuration s'est déjà traduite par une diminution du nombre d'unités de recherche (25 projets d'unités dont 13 UMR pour le contrat quinquennal 2017-2021, contre 30 au précédent) avec notamment une diminution du nombre d'équipes d'accueil (moins 5) soit par intégration dans des UMR, soit par fusion.

La formation doctorale constitue un élément clé d'une démarche intégrative recherche-formation-innovation. Dans le nouveau contexte inter-régional de l'UBL, l'UA s'impliquera fortement dans le pilotage et le fonctionnement des futures écoles doctorales de la ComUE en portant l'une d'elles (Sociétés, Temps, Territoires) et en étant partie prenante dans les dix autres. Elle participera ainsi activement à la mise en place des formations thématiques propres à chaque école doctorale. Par le biais d'une politique documentaire ambitieuse, un socle qualitatif de ressources documentaires en ligne sera maintenu, avec un accompagnement individuel des jeunes chercheurs à la prise en main de ces ressources via le réseau interrégional Formadoct. Le collège doctoral du site sera également le lieu privilégié pour dispenser aux doctorants angevins des formations à caractère transversal. La formation doctorale doit permettre aux doctorants de croiser la logique scientifique avec la logique du monde socio-économique et en particulier intégrer des formations relatives à l'insertion et à l'entrepreneuriat. Il sera donc essentiel de doter ces structures des moyens (financiers et humains) dimensionnés à hauteur de notre volonté d'améliorer l'insertion professionnelle de nos docteurs. Ceci passera également par un ajustement du nombre de contrats d'enseignement pour les allocataires qui expriment le projet d'intégrer l'ESR après leurs études (57 contrats annuels sont déjà disponibles). Un parrainage par un représentant de la société civile ou du monde économique sera également proposé à

chaque doctorant du site.

Un des principaux freins au développement de la recherche à l'UA est le déficit en « temps recherche » lié à son sous-encadrement. Plusieurs pistes complémentaires seront envisagées pour corriger ce problème et assurer la montée en puissance des structures de recherche :

- conduire une politique volontariste de contractualisation pluriannuelle avec nos partenaires (EPST, CHU, ...) et les collectivités territoriales autour de stratégies partagées de développement de la recherche du site. Il faut dégager des moyens supplémentaires sur des axes stratégiques clairement identifiés. Dans la lignée des récents succès obtenus (deux chaires d'excellence « Connect Talent Pays de la Loire »), la politique partenariale de soutien aux domaines et thématiques d'excellence cités précédemment devra accroître l'attractivité de nos structures de recherche auprès de chercheurs EPST et de chercheurs étrangers.
- encourager et soutenir les personnels qui s'impliquent dans des projets innovants et de nouvelles initiatives stratégiques en favorisant le temps consacré à la recherche par différents dispositifs : ciblage de CRCT, promotion du CET, décharges pour les personnels s'impliquant dans le montage de projets ambitieux (ex : programmes H2020).
- actuellement 27,5 contrats doctoraux sont financés annuellement pour un total de 370 HDR dans les unités ayant l'UA comme tutelle ; l'objectif est d'atteindre un flux annuel de 30 contrats doctoraux qui permettra d'alimenter une politique de recherche de qualité.
- dimensionner/adapter le volume RH à une dynamique collective de recherche notamment pour favoriser les mutualisations de compétences, promouvoir la transversalité et dégager des synergies. Il s'agira notamment, au sein de chaque pôle, de faire le point sur les ressources humaines et les compétences disponibles sur des emplois supports à la recherche, d'évaluer les éventuels besoins supplémentaires et d'élaborer, en concertation avec les SFR, une stratégie pour pérenniser ces emplois éventuellement par la création de pools de compétences quand celles-ci sont transversales. Le cas échéant, cette action sera réalisée en concertation avec les EPST.

La stratégie de valorisation, conséquence naturelle de cette politique où formation et recherche sont co-construites, sera poursuivie. La mise en réseau des ingénieurs filières et chargés de développement, recrutés dans le cadre de dispositifs soutenus par la Région (FIL'INNOV, RFI), permettra à l'UA d'améliorer, au sein de chacun de ses pôles de recherche, la détection des innovations et l'accompagnement de leur valorisation en lien étroit avec les acteurs en « aval » de la chaîne. Par exemple, le registre des détections précoces d'invention (DPI) sera amélioré et harmonisé entre les différents intervenants : ingénieurs filières, business développeurs des RFI, SATT. Le rôle du Comité local de valorisation (CLV), présidé par l'UA, évoluera : élargissement du périmètre dans le cadre d'Angers Loire Campus, amélioration de l'information et de l'interactivité de ses membres. Le lien avec la SATT Ouest valorisation qui s'est construit depuis 2 ans, sera renforcé notamment grâce au reporting selon l'application Pléiade, dont le maître d'œuvre est la SATT et pour lequel l'UA est site pilote.

L'Université d'Angers doit devenir un acteur incontournable des dispositifs et des organisations socio-économiques, dès lors qu'un sujet concerne ses périmètres et/ou thématiques d'activité.

Le premier objectif est une meilleure valorisation des innovations issues de nos savoir-faire (brevets actifs, licences concédées avec une attention sur les objectifs de redevances, accompagnement des projets de création de start-up – 3 projets en cours –) et de nos compétences (développement de la formation par alternance – apprentissage et contrats de professionnalisation –, FTLV) permettant ainsi à l'UA d'élargir le spectre de ses ressources propres au service de son développement et de ses usagers.

Concernant la valorisation scientifique, plusieurs autres objectifs seront développés :

- accroître nos archives ouvertes (taux d'articles en ligne vs références d'article) à la suite de la loi sur le numérique,
- communiquer sur la production scientifique de nos unités de recherche (lettre de la recherche et/ou media généraliste) en direction des chercheurs, des étudiants et des acteurs extérieurs,
- mieux contrôler l'intégrité scientifique avec l'extension d'un code de déontologie (dont l'UA est

pionnière avec la publication d'une charte de déontologie en recherche clinique dans une revue scientifique) et la création d'une commission de déontologie et d'un référent intégrité.

- améliorer le circuit des copropriétés en définissant des règles entre les partenaires (UA, EPST, CHU) grâce à des règles sous égide de la ComUE et au mandataire unique.
- améliorer le référencement des publications dans les bases de données, par la sensibilisation répétée aux règles de bonne rédaction (AVIESAN et ComUE) pour l'affiliation et leur multiplicité.
- améliorer les partenariats économiques (thèse CIFRE, chaires industrielles).

c. La transformation numérique au service de l'innovation

L'Université d'Angers a fait le pari dès 2012 d'une transformation numérique accélérée en créant une gouvernance, des structures adaptées et des plans pluriannuels d'investissements (vice-présidence, direction du développement du numérique, commission permanente du numérique, Contrat de plan État-Région Numérique). Cette démarche doit être poursuivie au service de l'innovation. Dans ce cadre, le budget annuel dédié à la transformation par et au numérique sera compris entre 4 et 5 % du budget de l'établissement à la fin du contrat.

Dans le domaine des infrastructures, chaque campus sera équipé des derniers standards (communication collaborative, dispositif de formation par la réalité virtuelle, système d'information vidéo, contrôle d'accès) et tout autre dispositif numérique innovant permettant à l'Université de conserver des attracteurs et d'être identifiée comme un campus « numérique » du futur. Dans le même périmètre, 90 % des surfaces formelles et informelles hors bureaux, restaurant universitaire compris, seront connectées en Wifi Haute densité ; 90 % des équipements scientifiques seront accessibles par l'intermédiaire des datacenter métropolitains de l'UA.

Au-delà de l'accès à l'Internet très haut débit pour tous les usagers en mobilité, cette couverture optimale de nos surfaces permettra à l'Université de cartographier et de piloter un grand nombre de données issues de ces mêmes usagers : déplacement, énergie, taux d'occupation, lieux de stage, télétravail ... En développant un partenariat avec le volet *Big Data* de la formation continue et les entreprises du Numérique du territoire, ces données accéléreront et objectiveront les choix prioritaires de transformation.

Angers, ville French Tech & Panel City, constitue un atout supplémentaire de notre transformation. Cela permet de viser une augmentation du nombre de chaires académiques en partenariat avec le label Angers French Tech et la Cité de l'objet connecté. En s'appuyant sur le caractère innovateur et expérimental de notre territoire, l'UA fera le pari de développer 25 % de formations, innovantes, flexibles, numériques et accessibles au plus grand nombre (hybride, Mooc, Spoc, ...) en particulier en SHS.

Les données pédagogiques ainsi obtenues s'agrégeant à d'autres projets existants (PluriPASS) permettront le développement de l'« adaptive learning », enseignement personnalisé à grande échelle.

Cette ambition de créer un campus du futur, maillé, connecté et personnalisé n'aura de sens que si l'UA s'engage par le développement d'une stratégie de marque physique et digitale à travers une vie de campus « in real life », et le développement d'une vraie stratégie politique autour des Alumni.

d. La structuration de l'université

Institutionnellement, la structuration de l'université en composantes d'un côté et laboratoires de l'autre n'est pas optimale au développement de l'interdisciplinarité. Un dialogue entre les disciplines, dépassant le cadre actuel des composantes et laboratoires, doit s'instaurer et être facilité par une nouvelle organisation. Conformément aux délibérations du conseil de gouvernance élargi au bureau de la commission recherche en 2015, l'UA s'orientera vers la mise en place d'espaces de coordination (Collegia), typiquement des lieux de rencontre entre les disciplines, au sein desquelles les composantes, les unités de recherche, pourront partager leurs projets de développement. Constitués d'un ensemble de composantes et d'unités de recherche rassemblées autour d'un grand champ thématique, ces collegia deviendront l'outil institutionnel du pilotage des projets interdisciplinaires à l'Université

d'Angers.

L'un des principaux enjeux est de dépasser l'approche disciplinaire habituelle, pour valoriser au mieux les dispositifs opérationnels en cours (RFI, Connectalent, PluriPass, CMI, EPU...) et faire en sorte que l'UA soit en mesure de répondre aux grands défis sociétaux de demain.

2. AFFIRMER UNE STRATEGIE RECHERCHE-FORMATION A L'INTERNATIONAL

La culture internationale doit être au cœur des activités de formation et de recherche de l'Université d'Angers, avec l'idée d'associer durablement l'un à l'autre sur nos engagements d'internationalisation. C'est sur le principe de cette symbiose que l'UA conçoit son développement à l'international, de manière globale et intégrée, pour que les partenariats recherche et les partenariats formation débouchent véritablement sur des bénéfices mutuels. L'UA entend déployer sa propre stratégie à l'international tout en recherchant des partenariats dans son périmètre géographique, que ce soit au sein de la ComUE UBL, avec les structures du site (e.g. CHU, établissements ESR, pôles de compétitivité) et avec les collectivités territoriales.

En termes de méthodologie, la politique internationale de l'université sera pilotée par une vice-présidence assistée d'une direction RI renforcée, qui s'appuiera sur une commission des relations internationales repensée à la fois dans son organisation et dans son fonctionnement afin de générer, avec les composantes, une dynamique plus forte d'ouverture sur l'Europe et le monde.

a. L'information de la communauté universitaire

Notre premier objectif est de mieux informer l'ensemble des acteurs de l'université (c'est-à-dire les personnels comme les étudiants) sur les activités internationales, informer sur le champ des possibles en matière de mobilité ou d'accord partenarial, et aussi informer sur l'existant. Si nous pensons qu'une centralisation des informations relatives aux activités internationales est nécessaire, il nous faut aussi créer un espace d'informations partagées entre les services centraux pour être plus efficace dans la gestion et l'exploitation des données, pour capitaliser sur ce qui a été fait avec succès et pour en assurer in fine une meilleure lisibilité et visibilité. Un travail de recensement des coopérations internationales en formation, à l'instar de ce qui a été fait en recherche sera entrepris. Informer, c'est communiquer et cela devra être fait autant en interne qu'en externe. Les moyens pour y parvenir pourront prendre la forme d'outils de communication adaptés à chaque public (e.g. dépliant, kit ambassadeur, plaquette sur les formations, site web en langues étrangères, ou encore interventions dans le cadre des journées de rentrée universitaire, portes ouvertes, Campus Day ou Nuit des chercheurs),

b. La mobilisation et l'accompagnement des acteurs

Le deuxième objectif répond à une nécessité de mobiliser et d'accompagner les acteurs de l'université dans la réalisation de leurs projets internationaux en relation avec les différents services ou directions (e.g. Direction de l'international, DRIED, mission International de la ComUE UBL et notamment son pôle Europe). La recherche de fonds complémentaires pour soutenir une activité internationale reconnue exige d'une part une plus forte réponse de l'établissement aux différents appels à projets, notamment Horizon 2020, Erasmus+, Era-Net,... et d'autre part, un accompagnement précoce et rationalisé pour se donner les plus grandes chances de succès. Il y aura nécessité de continuer à solliciter le pôle Europe de la ComUE UBL pour qu'il agisse autant auprès des primo-participants aux programmes européens qu'auprès des candidats en échec sur les appels précédents. Il faudra aussi que les chercheurs se fassent accompagner dans la rédaction de leurs projets, par les ingénieurs filières et chargés de développement recherche recrutés dans le cadre des dispositifs financés par la Région (FIL'INNOV, RFI). L'enjeu pour l'Université d'Angers est de réussir sur les appels à projets d'Horizon 2020 et Erasmus+.

Pour cela, il semble indispensable d'aider les porteurs de projets à se libérer du temps et/ou à valoriser leur investissement lorsqu'ils consentent à s'inscrire dans la course aux financements et labels

européens. Le référentiel des enseignant-chercheurs sera révisé en conséquence. En outre, les collectivités (Région et Angers Loire Métropole) se sont déjà montrées favorables à mettre en place des mesures d'amorçage pour encourager et faciliter la mise en place par exemple des projets de Master conjoint Erasmus mundus ou de partenariat stratégique.

c. La coordination des initiatives

Un troisième objectif est de coordonner les initiatives à l'échelle de l'établissement en veillant à travailler aussi aux interfaces. C'est à cette condition que nous pourrons garantir une transversalité entre les actions internationales de recherche, de formation, voire d'innovation.

La commission RI d'établissement aura un rôle à jouer dans cette coordination puisque qu'elle devra représenter une communauté d'idées et d'intérêts sur le sujet de l'international.

Elle devra aussi incarner le projet d'établissement et de fait, être en capacité de prioriser les initiatives, c'est-à-dire aider à traduire notre stratégie internationale en actions adaptées, synchronisées, représentatives, voire emblématiques.

Dans son périmètre, nous inscrivons de nombreux sujets comme le développement des écoles d'été (6 en 2016), l'évolution du centre de langue française pour les étrangers (CeLFE), la gestion de l'accueil de nos partenaires étrangers venant en délégation ou encore le positionnement territorial du bureau d'accueil des chercheurs étrangers, ce dernier sujet devant être intégré, par sa nature, dans le projet de Maison des chercheurs (MICA) du site métropolitain.

d. La priorisation des actions de coopérations

Les actions de coopération internationale sont foisonnantes puisque plus de 1200 actions sont aujourd'hui recensées à l'UA avec un degré de maturité variable (passant du stade exploratoire via des échanges de personnel à un stade plus consolidé sous la forme de laboratoires internationaux par exemple). Nous parions sur le fait que la mise en place d'une cartographie croisée recherche et formation aidera d'abord à en avoir une meilleure vision, et ensuite à mettre en exergue de réelles potentialités quant à la définition de zones/pays prioritaires qu'il faudra privilégier et davantage prospecter.

L'UA doit se doter d'une stratégie de partenariats internationaux pour servir des ambitions à la fois d'excellence, de visibilité, de rayonnement et d'attractivité. Des choix seront à faire, guidés par des critères géographiques, scientifiques et thématiques, académiques (i.e. selon la réputation de la recherche et des formations et la complémentarité), voire économiques (fort potentiel en innovation). Ils pourront aussi être soutenus par l'établissement, au travers notamment de l'appel à projets interne ARIANES qui doit avoir vocation à aider au développement des partenariats porteurs de véritables transformations, c'est à dire impactant et structurant pour l'établissement avec la garantie d'une production scientifique, d'une exportation de nos formations et/ou d'un effet levier sur des financements extérieurs.

En procédant ainsi, nous avons la volonté de dégager des partenariats internationaux stratégiques, ambitieux et collectifs, conduisant à augmenter de façon significative les conventions de doubles diplômes, les projets Erasmus+ et Horizon 2020 construits avec nos partenaires étrangers, ou encore les initiatives de Laboratoires Internationaux en partenariat avec les EPST. Un impact est évidemment attendu sur les effectifs d'étudiants étrangers inscrits à l'Université. 11,8% cette année mais le nombre absolu augmente chaque année (+ 15% en 4 ans). Aujourd'hui, 117 nationalités sont représentées à l'UA.

3) FAIRE DE L'UA UNE UNIVERSITE RESPONSABLE ET SOLIDAIRE

L'UA s'engagera résolument dans une politique socialement responsable où les attentes des acteurs et des partenaires seront prises en compte : étudiants, personnels, partenaires socio-économiques, collectivités.

a. La réussite étudiante

L'UA est la 1^{ère} université en termes de réussite en licence en 3 ans et en DUT. Cet accompagnement de nos étudiants vers la réussite relève de notre responsabilité sociale et ne peut être amoindri. Toute une série de dispositifs décrits ci-dessous méritent d'être pérennisés au cours du contrat. En parallèle, l'Université d'Angers continuera d'innover en couplant les services proposés à une refonte des rythmes universitaires.

La réussite étudiante à l'Université d'Angers a pu être obtenue car notre établissement a compris que la réussite de ses étudiants dans leur parcours universitaire passe par un épanouissement dans leur environnement. Pour y parvenir, l'UA s'est appuyée sur la liaison lycées-université, le guichet infocampus, des enseignants référents en 1^{ère} année, des cours-TD, du contrôle continu intégral... Cette réussite étudiante devra être maintenue, voire amplifiée, et ce, malgré la massification des étudiants et leur diversification.

Grâce à une très grande collaboration des enseignants des UFR partenaires (DEG, LLSH, Sciences, ISTIA), l'ouverture du parcours PluriPASS, mis en place pour éviter l'échec des étudiants en 1^{ère} année de santé, a été possible.

Lors des 3 semestres de PluriPASS, un module 3PE est proposé pour une intégration progressive et réfléchie vers une filière de santé ou une éventuelle autre formation. Après une évaluation à mi-parcours de cette expérimentation, l'université d'Angers envisagera une expérimentation analogue dans les filières dans lesquelles l'orientation peut poser problème.

Des dispositifs spécifiques seront proposés aux primo-entrants en difficulté, en particulier aux titulaires de bacs technologiques, voire professionnels intégrant une L1, ainsi qu'aux étudiants de BTS souhaitant poursuivre leur cursus en L3 généraliste. Un tutorat individualisé sera mis en place, impliquant des étudiants en master valorisés par l'acquisition d'ECTS.

La dimension internationale doit être prise en compte en offrant aux étudiants la possibilité de stages ou de semestres académiques à l'étranger, mais également par la construction de maquettes facilitant la venue d'étudiants étrangers.

Le SUMPPS contribue à développer une approche globale médico et psycho-sociale de la santé des étudiants. La dynamique collective de prévention est reconnue au niveau régional et national et devra être pérennisée dans sa méthode : approche par les pairs avec la coordination d'une équipe d'étudiants relais santé.

Le SUAPS développera une politique de formations diplômantes pour valider les compétences complémentaires de nos étudiants. Le service organise également depuis quelques années des tournois ouverts aussi bien aux étudiants qu'aux jeunes de la ville. Ces types d'actions qui participent de l'inscription de l'université sur le territoire, et de celle des étudiants dans la vie de la cité, doivent être soutenus.

Parallèlement à ces dispositifs, le constat d'un calendrier universitaire de plus en plus contraint est partagé à la fois par les étudiants et les personnels. À cela s'ajoute la nécessité, de plus en plus importante pour les étudiants, de travailler pour financer leurs études. Aussi l'Université d'Angers va s'engager dans une véritable réflexion sur une refonte du calendrier universitaire.

Suivant la même logique, une réflexion sur les horaires d'ouvertures des bibliothèques universitaires va être menée. Ces lieux de travail et d'échanges, actuellement ouverts 14h par jour, pourraient, grâce à des emplois étudiants, accueillir nos publics également le dimanche (participation au projet BO porté par l'UBL)

b. L'accueil des publics spécifiques à l'Université d'Angers

L'Université d'Angers s'est engagée dès 2015 dans une démarche d'accompagnement des étudiants aux statuts spécifiques. Dans ce cadre-là, elle propose différents niveaux d'aménagements d'études : dispense d'assiduité, priorité dans les choix de groupes de travaux dirigés ou encore accompagnements accrus par le SUIO-IP. Ces statuts, mis à disposition des étudiants salariés, artistes de haut niveau, sportifs de haut niveau – hors liste arrêtée au niveau national –, étudiants engagés dans des mandats électifs (universités, collectivités, ...) seront complétés par la création d'une unité d'enseignement libre afin de reconnaître à ces étudiants les compétences acquises lors de leurs activités péri-universitaires. Considérant, à l'UA, ces statuts comme une force et une plus-value pour l'étudiant, un travail sera mené pour ajouter ces expériences et les compétences associées à leur supplément au diplôme. Par extension, cette réflexion pourra s'étendre aux compétences acquises par les étudiants salariés, les étudiants tuteurs et moniteurs.

Il convient donc d'encourager l'engagement des étudiants au service de leur établissement. Nous proposons, au-delà des régimes spécifiques d'études dont bénéficient les élus étudiants, que chaque année se déroule un salon du bénévolat afin de les sensibiliser à ce qui constitue une première marche dans l'investissement au service de l'UA.

Par ailleurs, l'UA s'engagera à rendre ses locaux mais aussi ses formations et ses emplois accessibles aux personnes en situation de handicap. Un schéma pluriannuel d'investissements sur l'accessibilité des locaux sera lancé. Les politiques volontaristes d'emplois réservés aux personnes en situation de handicap seront poursuivies, de même que des clauses imposant l'emploi de personnes handicapées seront incluses dans les marchés d'entretiens ou de prestations que lancera l'UA.

Le schéma pluriannuel du handicap, en cours de validation par les instances institutionnelles de l'UA, a pour objectif essentiel de faire acquérir à la communauté universitaire la culture du handicap. Un étudiant handicapé doit être accompagné tout au long de son parcours, du lycée jusqu'au doctorat. À cet égard, des passerelles entre les établissements d'enseignement secondaires et l'Université doivent garantir cet accompagnement. L'établissement s'engage à renforcer sa politique de recrutement de travailleurs handicapés pour tendre à la fin du contrat à 6% de masse salariale. Cet effort s'accompagne d'une politique d'accessibilité aux locaux, déjà engagée. Elle sera étendue aux 4 familles de handicaps recensés (vue, motricité, surdité, parole), et l'accès aux sources documentaires spécialisées sera garanti.

Il convient d'agir sur la réduction des inégalités entre étudiants. La commission égalité établira un diagnostic des besoins et tentera d'y répondre (prêt d'ordinateurs, tutorat, accès aux emplois étudiants, accompagnement personnalisé des étudiants en situation d'échec, déploiement du dispositif relatif aux cordées de la réussite ...). Une politique sociale ambitieuse doit favoriser les étudiants qui en ont le plus besoin (par le biais des emplois étudiants, observatoire social des étudiants).

Les étudiants non-francophones doivent pouvoir bénéficier de dispositifs d'apprentissage rapide du français. À cet égard le CeLFE devra se réorganiser et prévoir des sessions l'été afin que ces étudiants puissent commencer l'année universitaire dans de bonnes conditions.

c. Les initiatives collectives

L'Université d'Angers s'engage à mettre en œuvre une politique permettant un travail collaboratif au sein de ses campus. Ce travail, en équipe, devra permettre de faire du lien entre les différents acteurs de la communauté universitaire.

L'Université d'Angers veut dynamiser la vie de ses campus dont le premier acteur est l'étudiant

représenté par les associations étudiantes. Une première étape a déjà été franchie puisque le fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes a été utilisé à 100%. C'est pourquoi, l'université augmentera dès l'année 2017 le budget du FSDIE de 25 %. Pour poursuivre sa démarche de valorisation et d'accompagnement des associations étudiante, l'UA a mis en place un label qui reconnaît 37 associations. La place de ces associations étudiantes et de toutes initiatives étudiantes sera à nouveau mise en exergue par la création d'une maison des étudiants pour la rentrée 2017. Cette dynamique de la vie des campus a comme événement majeur et fédérateur le Campus Day.

L'UA s'engagera à dynamiser ses campus en favorisant les initiatives collectives, notamment celles des étudiants, en mettant à disposition des infrastructures ouvertes (maison des étudiants, fablab, espaces de co-working...) et connectées, au service du travail collaboratif. Cette politique s'appuiera sur une structure de coordination au niveau de chacun des campus de l'UA avec la volonté de fédérer tous les acteurs de la vie de campus, qu'ils soient internes à l'Université ou issus de nos partenaires.

Un travail est engagé avec le service universitaire des activités physiques et sportives (SUAPS) pour installer un parcours santé qui traversera un des campus universitaires pour permettre aux usagers de pratiquer une activité physique régulière, à n'importe quel moment de la journée.

Les relations entre le CROUS Nantes-Pays de la Loire et l'Université d'Angers seront revisitées autour de l'action sociale, de la restauration, du logement, mais aussi et surtout autour de l'animation des campus et de la polyvalence des locaux du CROUS pour en faire des espaces de travail (co-working, étendre les places en période de révisions) et des espaces de détente animés.

Par des dispositifs d'animation et de communication internes, la mise en valeur des talents de l'UA (personnels, étudiants, alumni) contribuera au développement du sentiment d'appartenance, au partage de valeurs et culture communes.

d. La qualité de vie au travail

Les performances de l'établissement ne sauraient se comprendre sans un engagement fort et continu de tous les personnels. Néanmoins, les contraintes, notamment financières qui pèsent aujourd'hui sur l'UA, ont engendré des tensions importantes sur les charges de travail des personnels (enseignants et enseignants-chercheurs, BIATSS) et de réelles inquiétudes sur la santé et plus généralement la qualité de vie au travail. En conséquence, une attention toute particulière sera portée au développement de l'emploi, aux conditions de travail et à l'environnement social dans l'établissement. Le CT et le CHSCT seront fortement associés aux démarches qui seront déployées.

Sous le précédent contrat, une direction dédiée à la prévention et au développement humain a été créée parallèlement à la direction des ressources humaines. Des cellules de qualité de vie au travail de proximité sont et seront installées. Ces dispositifs de proximité seront renforcés par une enquête annuelle de Qualité de Vie au Travail pour mesurer l'évolution de l'état d'esprit des personnels. Les composantes, en lien avec la politique ressources humaines de l'Université, seront les premiers acteurs de cette qualité de vie au travail.

Dans cette perspective, une méthode sera déployée autour de diagnostics de proximité, d'une réflexion globale sur les rythmes de travail, de la prise en charge sur le long terme de la carrière des contractuels, pour mieux concilier la vie professionnelle et la vie familiale.

Pour les enseignants-chercheurs ou les BIATSS, le plafond de verre existe pour les femmes à l'UA comme ailleurs. Il convient donc d'agir par des discriminations positives, tel que le permet notamment la loi du 4 août 2014, pour éviter :

- que ce soit presque systématiquement les femmes qui prennent des temps partiels au moment de la petite enfance et enfance de leurs enfants : il convient dans ce cadre de veiller à un aménagement du temps de travail qui permet de travailler à temps plein tout en garantissant la prise en charge des temps parentaux (forfaits jours, lissage des horaires...), et à l'élargissement du dispositif des crédits de suppléances aux femmes E et EC.
- que les femmes enseignants-chercheurs ne parviennent pas aussi facilement à devenir professeur

des universités que leurs homologues masculins alors que la parité existe au niveau des recrutements de maîtres de conférences. Des mesures seront prises pour améliorer la parité dans le corps des professeurs d'université (priorisation des CRCT pour préparation à l'HDR, après congés parental...)

Une politique sociale interne plus visible et plus ambitieuse ne doit pas se résumer à la seule action sociale. Les actions d'accompagnements devront être financièrement plus ambitieuses notamment dans le cadre de la vie extraprofessionnelle. Les dispositifs réglementaires déjà déployés au sein de l'UA (CHSCT, CT), le service d'action sociale, la direction de la prévention et du développement humain constituent autant de briques qui doivent nous mener à constituer un comité d'établissement (CE).

La qualité de vie au travail dépendra de notre capacité à innover dans le domaine de la simplification administrative. La règle doit être appliquée mais les procédures doivent être simplifiées. Le processus de dématérialisation est engagé et doit se poursuivre afin de raccourcir les circuits administratifs.

Des dispositifs de détection des bonnes pratiques et d'animation de processus d'innovations internes seront déployés afin de favoriser l'initiative individuelle au service du collectif UA. La confiance, la délégation et la responsabilité qui en découle, permettront de gagner du temps et de la souplesse.

Cette qualité de vie au travail passe également par l'organisation et la proposition d'initiatives et de découvertes culturelles tout au long de l'année : pratiques théâtrales, prêt d'œuvres en partenariat l'Artothèque d'Angers, participation à l'orchestre et chorale de l'Université d'Angers « Vox Campus », ateliers culinaires et œnologiques, accès à une programmation culturelle. Autant de dispositifs d'animation interne qui participent et favorisent un sentiment d'appartenance à une communauté en permettant notamment aux personnels de se rencontrer et d'échanger dans un contexte autre.

Par ailleurs, des dispositifs communautaires associant personnels et étudiants seront déployés (co-voiturage, plate-forme d'échange, jardins participatifs...)

4. INSCRIRE L'UA DANS UNE DYNAMIQUE D'AMELIORATION CONTINUE

L'établissement s'engagera dans une véritable démarche qualité sur le pilotage de ses formations, de sa recherche, de sa valorisation et de sa gouvernance. Sur le plan de la formation et de la recherche, la cartographie des activités (sur le modèle établi par l'IGAENR) est d'ores et déjà en place et servira de cadre à la définition de leur soutenabilité pour le futur contrat. Cette cartographie permet de donner aux acteurs une visibilité accrue de leur activité, des points forts, des faiblesses et des axes d'amélioration.

a. La modernisation des outils de pilotage et culture d'amélioration continue

La généralisation des conseils de perfectionnement, des enquêtes d'insertion professionnelle ainsi que d'évaluation des formations et des enseignements, dispositifs qui donnent aussi la parole aux étudiants, permettra de développer et de structurer une véritable culture d'amélioration continue. La direction du Pilotage et de l'Évaluation (DPE) est le service d'appui à cette démarche, service auquel devra être associé un responsable qualité, à recruter, pour asseoir davantage cette orientation stratégique.

Afin de préserver le temps consacré à leurs missions principales par les enseignants-chercheurs, la modernisation des outils de pilotage sera une priorité et les moyens humains de la DPE devront être renforcés. Dans le même temps une réflexion sera conduite sur le meilleur niveau de subsidiarité, entre les services centraux et les composantes, pour le recueil et la gestion des indicateurs.

Un schéma directeur du numérique sera élaboré, en lien avec les partenaires de la ComUE d'une part, et ceux d'ALC d'autre part, le numérique au service du pilotage et des usages étant désormais un outil majeur de mise en œuvre d'une stratégie pour l'ESR.

Enfin, parallèlement à leur nécessaire augmentation, un schéma directeur des ressources humaines sera mis en place, permettant ainsi de développer une stratégie pluriannuelle des RH où la dimension

« compétence » sera prégnante. L'écriture d'un schéma de développement des compétences, concerté avec les instances de proximité, est indispensable. L'objectif de ce schéma, qui constituera l'élément phare de la politique en matière de ressources humaines de ce mandat, est d'être un levier pour agir sur les compétences à acquérir ou approfondir, déterminant les recrutements comme le plan de formation, et l'organisation à long terme d'établissement.

L'obtention du label européen HRS4R « Human Resources Strategy for Researchers » est un objectif qui permettra à l'Université d'Angers de sécuriser ses procédures administratives en matière de recrutement et de cadre d'exercice des chercheurs.

Une démarche qualité sera mise en place, dans un premier temps, sur l'activité formation continue de l'établissement, et sera validée par le label national FCU (Formation continue universitaire).

b. Les comités d'orientations stratégiques

Suite aux audits réalisés au cours du précédent contrat, et à leur prise en compte dans la structuration et le pilotage de l'établissement, l'Université d'Angers souhaite intégrer ces évaluations externes dans un processus d'amélioration continue.

Un COS externe sera de nouveau sollicité au cours du prochain contrat pour la politique de recherche et de valorisation. Véritable œil extérieur d'appréciation de nos choix stratégiques et organisationnels en matière de recherche et de valorisation, il assurera aussi un rôle de conseil sur des axes de progrès. Son champ de compétences et d'expertise sera élargi à la formation afin d'envisager en particulier des mesures visant à renforcer le lien formation-recherche et l'adéquation entre l'offre de formation et les besoins de l'économie.

À l'image du comité d'évaluation mis en place pour mesurer les résultats de l'expérimentation d'alternative à la première année commune des études de santé, l'Université d'Angers sollicitera à mi-contrat un comité d'évaluation pour mesurer les impacts des dispositifs d'innovation pédagogique, priorités du contrat.

L'ouverture à l'international, la mise en place systématique des conseils de perfectionnement, une évaluation des enseignements devront conduire, à terme, à une labellisation qualité des formations de masters.

c. La politique patrimoniale et environnementale

Si le schéma directeur de l'immobilier, tel qu'il a été validé en 2012, puis 2015, structure la politique immobilière pour la durée du contrat, l'université devra encore faire porter ses efforts sur 4 axes : la maintenance, l'accessibilité, les consommations énergétiques et l'optimisation de l'utilisation des surfaces. Ces axes ainsi que la nécessité d'adapter notre parc immobilier aux évolutions et innovations pédagogiques, devront conduire au cours du contrat à la préparation d'un nouveau schéma directeur à l'horizon 2030.

L'UA renforcera les moyens de pilotage de sa politique immobilière en :

- augmentant la fréquence des commissions du patrimoine immobilier.
- développant un plan pluriannuel d'investissement immobilier, issu des négociations des Com des structures de l'UA et proposé à priorisation à la commission du patrimoine immobilier.
- développant un service logistique au sein de la DPI pour optimiser la gestion du parc matériel (voiture, mobilier, ...) et engager des projets de déplacements multimodaux, de transformation des espaces physiques et de transition énergétique.
- concentrant les décisions et les budgets de la maintenance du locataire au sein de la DPI pour augmenter l'efficacité de la maintenance.
- développant la politique en faveur de la modélisation des données du bâtiment, dans le cadre des projets structurants.

Enfin, l'UA s'engagera dans une politique environnementale ambitieuse. Cette dernière a débuté par

une optimisation de l'utilisation des surfaces et par l'accent mis sur les réhabilitations et restructurations de ses locaux dans le CPER 2015-2020 dont l'objectif est résolument de limiter les dépenses de fonctionnement. Cette politique s'accompagnera d'un schéma directeur de l'énergie de type ISO 50001 qui engagera l'établissement dans une logique d'économies d'énergies où des Certificats d'économies d'énergie pourront aussi être cédés, sources de financement pour l'établissement. Cette politique s'accompagnera de mesures incitatives auprès des laboratoires et composantes pour qu'ils soient acteurs de la démarche et intéressés par elle.

Sans attendre les conclusions du schéma cité ci-dessus, l'UA mettra en œuvre :

- un plan lumière.
- la fiabilisation de la continuité de service du numérique.
- le développement de la GTC.
- le développement du contrôle d'accès dans l'ensemble des composantes.
- l'agenda programmé pour accessibilité du patrimoine.
- la continuité de la rénovation énergétique du bâti existant.

L'inscription du patrimoine immobilier sur le territoire de l'agglomération fera l'objet de partenariats et de discussions avec les collectivités locales (raccordement des sites du campus Belle-Beille au réseau de chaleur urbain, déplacements doux), contribuant à faire de la politique environnementale un élément de citoyenneté.

5. AFFIRMER LA PLACE DE L'UA DANS LE PAYSAGE DE L'ESR

La mise en place de la ComUE UBL et d'une manière plus générale la recomposition du paysage de l'ESR en France questionne la place de chaque université dans ce nouvel écosystème. À tous les degrés de l'échelle territoriale, l'UA entend prendre les décisions capables de renforcer son inscription en leur sein. Ainsi en complément de sa place dans la ComUE, l'UA développera un partenariat privilégié avec l'Université du Maine. De la même manière, l'UA consolidera ses rapports avec les collectivités territoriales et développera de nouvelles relations avec le monde socio-économique pour asseoir sa position d'acteur incontournable du territoire.

a. Le rôle dans la ComUE

L'UA, université pluridisciplinaire avec santé de plein exercice, entend être un acteur à part entière de la ComUE Université Bretagne Loire. De par sa présence dans les différentes instances de pilotage, l'UA participera activement à la vie de ce nouvel établissement. Ce regroupement inter-régional doit servir de levier pour affirmer nos spécificités, tant en formation qu'en recherche, pour mieux afficher notre identité et renforcer notre attractivité. L'UA y participera activement en intégrant les réseaux inter-régionaux là où nous pourrions être des acteurs essentiels (ex : immuno-cancérologie, pathologies cardiovasculaires, nanomédecines, santé au travail, géographie sociale, ...) et en affirmant notre leadership là où cela est justifié (sciences du végétal, matériaux moléculaires, tourisme).

L'UA a déjà largement anticipé cette participation active à des réseaux du périmètre UBL en regroupant ses forces recherches au sein de six UMR multisites et trois EA bisites et en co-accréditant avec d'autres ESR plusieurs mentions de Master. Dans tous les cas, l'objectif sera de renforcer, au travers de la ComUE, notre crédibilité nationale et internationale, seuls gages de reconnaissance.

b. La collaboration avec l'Université du Maine

La structuration de l'ESR à l'échelle régionale et inter-régionale ne doit pas négliger un aménagement équilibré du territoire. Un processus d'alliance stratégique avec l'Université du Maine, avec laquelle l'UA développe des relations depuis de nombreuses années, sera poursuivi.

Des complémentarités importantes existent en effet entre les deux établissements, aussi bien en formation qu'en recherche (santé, STAPS, gestion, SHS, ingénierie, matériaux...), sources de synergies

mutuelles qu'il faut exploiter. Ces synergies concernent à la fois les pôles d'excellence complémentaires des deux établissements, mais aussi les formations à faibles ou gros effectifs. Si les conseils d'administration des deux établissements ont donné un accord de principe en 2015, le rapprochement institutionnel, voire la fusion de ces deux universités, doit être posé et débattu, au cours du prochain contrat, au sein des deux communautés universitaires, en lien avec les deux collectivités locales.

c. Le partenariat avec les collectivités territoriales

L'UA s'attachera à consolider les relations de confiance et la qualité du dialogue avec les collectivités et s'efforcera également de conforter ses relations partenariales sur le site angevin et le territoire ligérien.

À l'échelle de la Région des Pays de la Loire, et avec l'aide de la collectivité, un travail de déclinaison en compétences de toutes les licences professionnelles et masters a été entrepris. Il permettra une meilleure lisibilité des maquettes par un public professionnel, une meilleure valorisation des diplômes pour l'insertion professionnelle, et sera le socle d'une déclinaison en modules accessibles à la formation continue (habilitation de nos formations au Compte Personnel de Formation via les COPANEF ou COPAREF).

Une discussion est engagée avec la Région des Pays de la Loire pour expérimenter une intégration de l'école des sages-femmes et des IFSI à l'UFR Santé de l'Université d'Angers.

Au niveau de la communauté urbaine d'Angers Loire Métropole, le GIS « Angers Loire Campus » a été créé au cours du précédent contrat. Il a vocation à soutenir le positionnement académique du site angevin et à l'inscrire durablement sur les échelons interrégional et national. Au cours du prochain contrat, l'UA assumera son rôle de leader dans la mise en œuvre du schéma directeur de l'ESR du site angevin, validé par Angers Loire Métropole. À ce titre, la mutualisation des moyens ou des dispositifs d'usage commun (installations sportives, service de santé, soutien aux initiatives étudiantes, liens avec les collectivités locales, ...) et le renforcement des complémentarités au travers de collaborations inter-établissements, tant en formation qu'en recherche, seront privilégiés.

Sur la base du partenariat avec la ville d'Angers, l'Université d'Angers s'inscrira dans le projet de rénovation urbaine du quartier Belle-Beille, avec l'ambition partagée de décloisonner le quartier et le campus.

Cet ancrage territorial angevin de l'université passe également par la poursuite et le renforcement des actions culturelles tissées depuis 4 ans avec les acteurs institutionnels locaux de la création artistique.

L'opération Campus Day, manifestation mise en place depuis 3 ans, avec l'appui de la municipalité, marque aujourd'hui la journée de rentrée de l'Université d'Angers. L'initiative pourrait devenir l'évènement majeur d'Angers Loire Campus en fédérant en début d'année universitaire la collectivité locale et l'ensemble des acteurs de l'enseignement supérieur angevin. Il en va également du Festival de la création universitaire de l'Université d'Angers qui associé aux autres festivals étudiants du territoire, pourrait constituer les fondements d'un important Festival de la création étudiante à l'échelle d'Angers Loire Campus, co-porté par un collectif d'acteurs universitaires et institutionnels.

L'opération Carte culture, dispositif favorisant la pratique et découverte culturelle, jusqu'ici à destination des étudiants, sera confortée et étendue aux personnels de l'université.

d. L'UA, interlocuteur privilégié des entreprises

Développer des liens forts entre l'Université d'Angers et les milieux économiques territoriaux est un impératif dont le constat a une nouvelle fois été dressé à l'occasion du bilan d'image.

Une des voies les plus simples pour créer des relations de confiance est de conforter le réseau des diplômés de l'Université d'Angers, en leur proposant différents services (formations courtes, conférences, entrepreneuriat, réseautage, association à des problématiques de recherche ou de projets, lieux d'accueil, créations de chaires, ...), en les impliquant dans la vie de l'université, en choisissant leur entreprise comme lieu d'accueil de nos étudiants (visites, stages, alternance, projets).

Un autre moyen de structurer durablement les liens avec les milieux professionnels est de développer des relations pérennes avec les branches professionnelles pour que l'Université devienne l'interlocuteur privilégié des entreprises, quels que soient leurs besoins.

La validation des acquis par l'expérience devra être développée dans les entreprises avec un accompagnement de l'université non seulement dans la réalisation du rapport d'expériences mais aussi dans la proposition de modules complémentaires.

Il s'agit ainsi de faciliter l'accès à l'université et d'accueillir les différents publics : nous proposons de créer un guichet unique d'accueil des entreprises ainsi qu'un pôle d'information/conseil à destination des publics individuels (Bilan de compétences- construction de parcours individualisés - montage financier).

Familiariser tous les étudiants, quel que soit le cursus choisi, au monde professionnel, de manière croissante de la licence jusqu'au doctorat sera un moyen pour l'UA de se positionner en partenaire des milieux professionnels et économiques. Au-delà des dispositifs traditionnels (stages, projets tutorés, ...), il conviendra de renforcer le dispositif du Projet Professionnel Personnalisé de l'Étudiant, de généraliser le forum des métiers avec stage dating, de faire travailler les étudiants en mode projet (en mixant les compétences et sur commande d'entreprises), d'intégrer systématiquement les professionnels au moment de la création de nouvelles formations, dans les jurys et dans les instances de pilotage des formations.

L'augmentation des collaborations durables recherche-entreprise se traduira à la fois par la création de structures co-développées type « laboratoires communs » (deux LABCOM ont déjà été récemment soutenus par l'ANR) et/ou chaires d'entreprises ainsi que par une montée en puissance des thèses financées par des dispositifs de type CIFRE. La promotion des compétences des docteurs et leur insertion dans l'entreprise constituent un enjeu qui devra être traité au cours du contrat, en lien avec la ComUE UBL.

e. La stratégie de communication

Suite à la réalisation d'un bilan d'image en 2015, qui a mis en évidence un certain manque de lisibilité de l'établissement dans sa globalité et sa complexité, il est proposé d'engager une réflexion collective pour définir une nouvelle stratégie de communication au service de l'UA et de ses composantes. L'ambition : mieux faire connaître les activités et les projets développés, à la communauté comme à l'extérieur, pour mieux valoriser la notoriété de l'UA et le sentiment d'appartenance de ses personnels.

Pour ce faire, il sera mis en place un réseau de communicants pour mieux travailler à l'échelle de l'établissement sur les messages, identifier les cibles prioritaires et développer une plateforme de marque collaborative.

Dans le contexte particulièrement dense de l'ESR angevin, il est également indispensable que l'UA soit plus visible sur ses territoires. Il est souhaité retravailler la signalétique des campus et de l'empreinte visuelle de l'UA dans la ville. Les entrées de campus et la signalétique extérieure des bâtiments seront repensées, en lien avec celle des villes où l'UA est implantée.

UNIVERSITE
BRETAGNE
LOIRE

www.univ-angers.fr

Présidence de l'université | 40 rue de Rennes
BP 73532 | 49035 ANGERS cedex 01
Tél. 02 41 96 23 23 | Fax 02 41 96 23 00

