

Présidence

Vice-Président du conseil d'administration
Franck LE DERF

Direction Générale des services

Pascale LAINE-MONTELS

Affaire suivie par :

Victorine MENDY

Responsable des Instances

02.35.14.67.69

secretariatca@univ-rouen.fr

Conseil d'administration - URN

18 octobre 2024

Délibération n°CA-2024-09

À l'ouverture de la réunion, le quorum est atteint par 26 votants, dont 10 membres représentés

Contrat d'Objectifs de Moyens et de Performance (COMP) 2024-2026

➤ Vu le contrat en annexe.

Approbation du contrat d'objectifs de moyens et de performance

Pour	25
Contre	0
Abstention	1

Le conseil d'administration approuve le contrat d'objectifs de moyens et de performance

Fait à Rouen, le 18 octobre 2024

Le président de l'Université de Rouen Normandie


Laurent YON



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

*Liberté
Égalité
Fraternité*



Contrat d'objectifs, de moyens et de performance 2024 – 2026





Université de ROUEN NORMANDIE

Contrat d'objectifs, de moyens et de performance 2024-2026

Entre

Le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, représenté par
xxxxxxx, ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche

d'une part

et

L'Université de Rouen Normandie, représentée par
Monsieur Laurent YON, président de l'université

d'autre part

Article 1 : Objet du contrat

Ce contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP) est conclu entre le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche et l'université de Rouen Normandie pour une durée de trois ans.

Il a pour objet la contractualisation de la stratégie de l'établissement sur quatre politiques publiques ministérielles prioritaires (pilotage et transformation de l'offre de formation, transition écologique et développement soutenable, recherche et innovation, bien-être et réussite des étudiants), ainsi que sur l'amélioration du pilotage de l'établissement et l'affirmation de sa signature.

Ces six objectifs sont déclinés en actions programmées dans le COMP, assorties d'indicateurs de performance.

Article 2 : Engagements financiers et modalités de versement

Le montant programmé pour le COMP est de 4 507 000 € pour la période 2024-2026. Les versements s'effectueront ainsi :

- Une avance de 50% en 2024 ;
- Un complément de 30% en 2025 ;
- Un solde de 20% en 2026.

Le versement des crédits est conditionné à la réalisation des actions prévues et à l'atteinte des cibles associées, selon la clé de répartition indiquée à l'article 4.

En cas d'atteinte partielle d'une cible, le montant des crédits effectivement versés au titre de l'objectif sera ajusté au prorata du niveau de réalisation effective de la cible.

Cela se traduira par un ajustement du solde ou par un abattement sur le premier versement du COMP suivant.

Article 3 : Modalités de suivi

Un dialogue annuel permettra de partager l'avancement des actions et, le cas échéant, d'ajuster les ambitions et les financements du COMP au cours de la période.

A la fin de la période, un bilan précis sera réalisé sur l'ensemble du COMP et sur chacune des actions. Il sera partagé entre l'Etat et l'établissement et servira de base au calcul du solde du COMP.

Article 4 : Plan d'action détaillé

Contrat d'Objectifs , de Moyens et de Performance - 2024-2026

Université de ROUEN NORMANDIE

Financement

4 507 000 €

(Sur 3 ans, 50% en 2024 ; 30% en 2025 ; 20% en 2026 sous réserve de l'atteinte des objectifs)

		Indicateurs / Jalons	Valeur initiale	cible 2026	Part du financement conditionnée à l'atteinte de l'objectif
Pilotage de l'offre de formation					20%
●	Transformer l'offre de formation pour augmenter la réussite et l'insertion professionnelle des étudiants (cible d'étudiants impactés par la transformation : 4 000)	● Nombre de formations transformées parmi les mentions moins performantes ou en poursuite de dynamique pour progresser en particulier en matière de réussite		16	
●	Développer les formations dans le champ du nucléaire, des biothérapies, de l'intelligence artificielle, de la consommation bas carbone, de la santé numérique	● Nombre total d'étudiants inscrits en Master (M1 et M2)	4 000	5 000	
●	Coordonner le pilotage de l'offre de formation dans une démarche qualité	● Nombre d'étudiants formés aux métiers d'avenir dans les domaines impulsés par l'AMI CMA	1 400	14 000	
●	Accompagner l'universitarisation des formations en lien avec la santé	● Taux de réussite des étudiants dans ces formations (LP et M)	LPro 91% Master 78%	LPro 95% Master 82%	
		● Nombre annuel / taux d'obtention de VAE	17 /85%	40 / 85%	
Recherche et Innovation					35%
●	Développer le CEROUEN et soutenir la recherche pluridisciplinaire sur les sujets liés à l'olympisme et paralympisme	● Nombre de projets ERC déposés / retenus en tant que Host Institution (données cumulées sur 3 ans)	8 / 0	14 / 2	
●	Soutenir les plateformes numériques spécifiques aux transitions socioécologiques pour asseoir la signature de l'établissement	● Part de publications de recherche sur la thématique du multirisque et la TEDS		+33%	
●	Consolider l'écosystème d'innovation et accroître les partenariats industriels avec l'appui de la Maison de l'Entrepreneuriat universitaire	● Nombre de plateformes technologiques	2	8	
●		● Nombre annuel d'étudiants et de personnels formés à l'entrepreneuriat et au management	680	800	
Transition écologique et développement soutenable					12%
●	Accompagner les enseignants dans les transformations pédagogiques liées aux enjeux TEDS	● Part des étudiants de 1er cycle recevant un enseignement socle sur la TEDS	50%	100%	
●	Former les étudiants de 1er cycle aux enjeux TEDS	● Part de diplômes intégrant la TEDS	24%	70%	
●	Proposer un plan de transition de diminution de l'empreinte carbone de l'établissement et des laboratoires	● Part des personnels enseignants formés aux enjeux TEDS	2%	20%	
●	Créer une cellule « décarbonation »	● Réduction de l'empreinte carbone	-5%	-15%	
Bien-être et réussite des étudiants					20%
●	Acheter et équiper un véhicule de type « Doctobus »	● Nombre de consultations réalisées dans le Doctobus	-	2 000/an	
●	Créer une Maison des étudiants	● Fréquentation de la Maison des étudiants	-	9 000 étudiants /an	
Gestion et pilotage					13%
●	Améliorer le pilotage de l'établissement	● Pourcentage d'augmentation d'AAP obtenus	-	10%	
●	Sécuriser le SI	● Taux de failles du SI résolues	-	20%	
●		● Achèvement de la cartographie des processus	Non réalisé	Réalisé en 2027	
Stratégie propre à l'établissement					
●	Affirmer la signature/identité de l'université autour de la transition socio-écologique et du développement soutenable				

« Signature de l'établissement »

L'Université de Rouen Normandie (URN) a été l'une des premières universités lauréates du label DD&RS « Développement durable et responsabilité sociétale » de l'enseignement supérieur. Le HCERES a salué la démarche volontariste de l'URN menée depuis plus de 15 ans. Celle-ci lui offre un positionnement différencié, permettant à l'établissement de contribuer à l'effort collectif de la société pour affronter et anticiper toutes les transitions.

L'URN s'est ainsi dotée d'une **feuille de route stratégique DD&RS 2022-2032** organisée autour de six ambitions, qui correspond aux attentes et aux axes du schéma directeur DD&RSE que devront mettre en place tous les établissements de l'ESR pour répondre au plan « Climat, Biodiversité et Transition écologique » du MESR. Afin de mettre en place une telle stratégie, l'URN a créé une structure opérationnelle, l'**institut T.URN** (institut des Transitions de l'URN). Cet institut a pour fonction de promouvoir une vision partagée des enjeux de transition socio-écologique pour un développement durable (TEDS), d'œuvrer à leur intégration dans toutes les missions de l'URN avec les parties prenantes internes et en partenariat avec les parties prenantes externes (Collectivités, Entreprises, Associations...). Parallèlement, a été mise en place la **Commission statutaire T.URN**, chargée de réfléchir et de proposer des orientations stratégiques en matière de TEDS, et de discuter du plan d'actions de la feuille de route DD&RS. L'URN, en appui de sa gouvernance, a accompagné sa stratégie en dégagant des moyens financiers et humains (Directeur de l'Institut T.URN, recrutement d'ingénieurs, d'enseignants, de chargés de mission, etc.) nécessaires à la mise en œuvre de ses ambitions. L'URN a ainsi pour objectif assumé d'être reconnue comme un établissement de référence dans ce domaine au sein de l'ESR français et européen. Par ailleurs, avec la labellisation du projet « **TRANSITION** » (France 2030 – ExcellencES), l'URN et ses partenaires renforceront cette signature distinctive en développant une approche unique de recherche et formation sur le **multirisques** (environnemental, industriel, sanitaire, économique, sociétal, ...) en lien avec le changement climatique.

L'URN se caractérise également par une volonté politique marquée de se positionner comme une université de recherche et de formation à rayonnement international, en synergie avec une stratégie territoriale normande responsable et cohérente. Dans le cadre des TEDS, elle s'impose de relever des défis d'ordres différents : accroître son rayonnement grâce à sa recherche de haut niveau, interdisciplinaire et innovante ; garantir une offre de formation attractive, inclusive, évolutive, agile, soutenable et adaptée à la multiplicité des publics comme aux besoins actuels et futurs d'un monde socio-économique et culturel en mutation ; amplifier sa dimension partenariale et sa visibilité internationale (notamment dans le cadre de **l'alliance européenne INGENIUM**). L'URN poursuivra son engagement pour une université ouverte à tous : chercheurs, certes, mais aussi entreprises et citoyens.

Les projets et actions prioritaires associés aux demandes de moyens du COMP 2024-2026 s'inscrivent dans la continuité du dialogue de performance 2023 et sont en cohérence avec les 3 axes du contrat d'établissement pluriannuel 2022-2027. Par ailleurs, comme indiqué dans l'objectif 6, la signature/identité de l'établissement recoupe la politique ministérielle en matière de TEDS. Les priorités affichées de l'URN pour le COMP sont les suivantes :

- Aide au pilotage et développement des projets de formation et dispositifs de formation continue (VAE)
- Accompagnement des chercheurs et enseignants-chercheurs et appui à la recherche et à l'innovation (plateformes technologiques, entrepreneuriat)
- Accompagnement des enseignants et enseignants-chercheurs pour la formation à la TEDS
- Réduction de l'empreinte environnementale (décarbonation)
- Développement de dispositifs de santé et de vie étudiante
- Accompagnement de l'aide au pilotage, qualité et amélioration continue

Par ailleurs, d'une part dans le cadre de la **convention CNRS-URN 2022-2027** et de la mise en œuvre de la politique scientifique partagée, et d'autre part dans le cadre du projet « **TRANSITION** », les deux partenaires affirment leur volonté de renforcer leur collaboration avec comme objectif de développer une recherche innovante et davantage transversale pour répondre aux **ODD** définis par les Nations Unies, ainsi qu'aux enjeux multirisques (sanitaires, économiques, sociétaux, ...) induits par les changements environnementaux. Il s'agira également, dans les pratiques de la recherche, d'inciter les chercheurs à réfléchir et à mesurer l'impact environnemental de leurs activités, afin de contribuer à sa régulation et de réduire leur empreinte carbone.

Politiques ministérielles

Pilotage de l'offre de formation

Objectif 1 : Aide au pilotage et développement des projets de formation et dispositifs de formation continue (VAE)

Depuis 2019, l'URN, en lien avec les deux autres universités normandes, déploie le projet « Réussites plurielles » lauréat de l'AAP NCU. Le volet concernant la réussite institutionnelle porte particulièrement sur trois points : le développement du tutorat et de l'emploi étudiant, la mise en place d'une architecture unique à l'échelle de la licence, le contrôle continu intégral. Ces deux derniers points ont débuté réellement avec le contrat 2022-2027, soit depuis la rentrée universitaire 2022. Ainsi, l'architecture de l'ensemble des semestres de licence repose sur un modèle identique comportant 3 UE de connaissances et compétences disciplinaires, 1UE de connaissances et compétences transversales et 1 UE de connaissances et compétences de découverte, de renforcement puis de préprofessionnalisation. Chaque UE vaut 6 ECTS. Dans le cadre de l'approche par compétences, la politique de l'établissement a donc été de décliner les connaissances et compétences attendues à l'issue de l'obtention du diplôme dans l'ensemble de ces UE. En lien avec la stratégie d'établissement et dans le cadre de sa feuille de route DD&RS 2022-2032 (équivalente au SD DD&RSE du MESR), chaque étudiant de 1^{er} cycle bénéficie d'un socle de connaissances de 10h de sensibilisation et d'acculturation aux transitions socio-écologiques. En L1, les étudiants peuvent choisir parmi plus de 60 UE de découverte pour aborder sous un autre angle les matières de leur cursus, leur permettre d'explorer d'autres champs disciplinaires et/ou, s'ouvrir à d'autres activités. Concernant les modes d'évaluation, chaque UE est évaluée sous un format de Contrôle Continu Intégral (CCI) intégrant la seconde chance. Il n'y a plus de session de rattrapage en fin d'année universitaire, permettant ainsi un allongement de la durée des semestres à 16 semaines.

L'ensemble de cette offre s'accompagne de la mise en place d'un appel à projets interne à l'établissement « *Accompagnements à la Réussite Etudiante* » (ARE) dont le financement (environ 1M€) provient de ceux inhérents à la loi ORE, au NCU « Réussites plurielles » et aux ressources propres de l'établissement. Ces accompagnements peuvent prendre plusieurs formes : enseignements supplémentaires, tutorat, ... Les premiers résultats concernant la présence et la réussite des étudiants de licence montrent une amélioration des deux taux pour l'ensemble de l'établissement, avec par exemple pour la L1, des augmentations de respectivement 18% et 3%.

Projet 1

Ces deux dernières années, l'URN, en tant que porteur ou partenaire, a été lauréate de projets des dispositifs France 2030 et Erasmus+ (NCU, CMA, ExcellencES sous toutes ses formes, Alliance d'universités européennes) mettant en jeu, entre autres, des activités de formations qui soit existent déjà et sont à consolider, soit sont à développer ou créer. Ces formations (de niveau L, M et/ou D) se situent dans le champ du nucléaire, des biothérapies, de l'intelligence artificielle, de la consommation bas carbone, de la santé numérique, et sont en cohérence avec la stratégie TEDS de l'établissement. Les objectifs principaux de ces projets sont de proposer aux étudiants de poursuivre et réussir un cursus universitaire de qualité et insérant en lien avec les métiers en évolution ou en tension (notamment dans le domaine du nucléaire au sein de la Région Normandie, 1^{ère} région de France dans ce domaine). Un grand nombre de ces formations sont ou seront proposées à l'alternance. De plus, dans le cadre de la loi relative à la réforme de la VAE et en cohérence avec le contrat d'établissement 2022-2027, l'URN a pour objectif le triplement du nombre de candidats (Axe 2 – objectif 3 – Indicateur 11). Dans l'objectif de sécuriser leurs parcours et de renforcer leur accompagnement, il est nécessaire d'une part de revoir l'ensemble du processus et d'autre part de **se doter d'un architecte accompagnateur de parcours de formation**.

Projet 2

Le territoire normand présente des taux de professionnels de santé relativement faibles comparés aux moyennes nationales, et ce dans chacun des corps de métier. À l'URN, dans ce contexte de pénurie, les missions de formation, de certification et de délivrance de diplômes se sont fortement étendues dans ce secteur ces dernières années, avec un focus sur la mise en place du 2nd cycle d'odontologie, l'intégration de la maïeutique (en accord avec la loi de janvier 2022), le DE audioprothésiste, le DEUST préparateur en pharmacie, et la LMDisation voire l'universitarisation d'un certain nombre de DE (IDE, IBODE, DEMK, DEE, DEPS, ...) dans le cadre des expérimentations. Il s'agit de poursuivre cette évolution, notamment afin de répondre aux besoins de préparateurs hospitaliers en pharmacie via la création d'une LPro.

En résumé, l'évolution de l'offre de formation de l'URN, dont chaque nouveau projet est porté par un chef de projet, nécessite de manière cruciale une **coordination d'ensemble dans une visée de pilotage et selon une démarche qualité** engageant une méthode et des indicateurs communs. L'URN souhaite donc recruter un **chef de projet d'aide au**

pilotage du volet formation de l'ensemble de ces projets. Cette personne sera également en charge des collaborations avec les différents partenaires, et assurera un suivi et un pilotage harmonisés.
De façon plus spécifique, dans le champ de la santé, elle sera accompagnée par un **coordonnateur de la LMDisation** voire de l'universitarisation des formations en lien avec la santé.

Identification des filières où l'insertion dans l'emploi et/ou la réussite étudiante n'est, aujourd'hui, pas satisfaisante, afin de moduler les capacités d'accueil, en identifiant les causes de l'échec et les moyens permettant de le limiter

Il appartient à l'URN d'informer chaque année ses usagers sur la situation de son offre de formation (ouvertures, fermetures, évolutions) ; de maîtriser de façon efficiente son évolution selon une périodicité conforme aux exigences des calendriers de candidature ; de veiller à développer une offre de formation attractive et qui permette une réelle insertion professionnelle ; et de maîtriser son offre de formation. L'établissement a donc défini et fait voter un document « INDICATEURS D'AIDE A LA DECISION POUR L'OUVERTURE, L'EVOLUTION OU LA FERMETURE DES FORMATIONS » en mars 2019.

Pour chaque année de formation des diplômés de l'URN, ont été identifiés des indicateurs (effectifs de mention, effectifs de parcours, effectifs d'option, mixité de public, taux de réussite, taux d'absence, taux d'insertion, taux d'emploi cadre, taux de poursuite d'études, ...), ainsi qu'une donnée constatée objective, un jalon et également un seuil critique à partir duquel il est nécessaire de faire évoluer la formation. L'ensemble de ces informations conduit les directions des composantes (au travers des conseils de perfectionnement et de leurs équipes pédagogiques) et la direction de l'Etablissement à entretenir un dialogue interne afin de faire évoluer l'offre de formation (cf. schéma en fin de document). Cette évolution peut prendre la forme d'une ouverture, d'une mutualisation ou de la fermeture d'un parcours voire d'une mention. Au-delà des indicateurs, l'offre de formations territoriale est prise en considération, notamment le caractère unique, spécifique, d'une formation en Normandie et dans les régions limitrophes.

Par ailleurs, la maîtrise de l'offre de formation passe également par la soutenabilité de celle-ci. L'établissement applique donc le modèle issu du « Projet Connaissance et Coût des Activités » (P2CA). Il s'agit de calculer l'ensemble des coûts directs et indirects par activité (en imputant les coûts soutien et support à partir de la traçabilité effective de ces derniers ou par clé de répartition par domaine disciplinaire et par niveau de formation).

Enfin, dans une vision prospective, l'établissement travaille avec les services du rectorat dans l'objectif d'adapter son offre de formation, principalement en termes de capacités d'accueil, au nombre estimé de bacheliers sur les années 2024, 25 et 26. Sur les 3 dernières années, la part de néo-bacheliers inscrits en première année est de 60%, soit environ 5 600. Les services du rectorat envisagent globalement une baisse de 5% des bacheliers normands entre 2023 et 2026, baisse plus marquée chez les élèves en terminale générale et technologique, respectivement de 6,9% et 6% (soit une baisse d'environ 1600 bacheliers en 2026 comparée à ceux de 2023). Par ailleurs, cette baisse porte sur l'ensemble de la région académique qui comporte 3 universités, de nombreuses écoles, des formations de BTS, ... De plus, seuls 69% des élèves de terminale générale et 40% des élèves de terminale technologique acceptent une proposition d'admission à l'université (Licence y compris Santé et BUT). L'ensemble de ces données amène donc à relativiser l'impact de la baisse sur les effectifs étudiants à l'URN. Ajoutons que cette relative diminution est à mettre en regard avec d'une part, le fait que certaines formations en tension de l'établissement, telles que la L1 de psychologie ou la L1 STAPS, ne sont actuellement pas en capacité d'accueillir tous les candidats de l'académie, et, d'autre part, qu'un certain nombre d'écoles privées investissent le territoire normand. L'URN, en lien avec le rectorat, sera donc vigilante quant à l'évolution à la baisse de la démographie étudiante afin d'adapter son offre de formation.

Liste des Formations

Les projets AMI CMA, AAP ExcellencES (*TRANSITION*) et en Santé, se traduisent par la transformation ou la création de nouvelles mentions (2 LPro, 1 Master et une *Graduate school*) et de nouveaux parcours (1 en LPro, 4 en Master et 1 en Ingénieur). De plus, sept BUT seront adaptés. En L1, une UE libre sera proposée afin de présenter, sensibiliser et acculturer les étudiants aux enjeux spécifiques de chacune des filières de ces formations.

A – transformées

CMA 3NC : Normandie Nucléaire Nouvelles Compétences

- BUT Métiers de la transition et de l'efficacité énergétique (adaptation locale)
- BUT GE2I (adaptation locale)

- BUT Mesures physiques (adaptation locale)
- Master Sciences de la matière (adaptation locale)
- Master Energie parcours génie des systèmes industriels/ maîtrise de l'énergie (adaptation locale)
- Graduate School Materials&Energy Sciences (adaptation locale)

CMA BIOT2@Normandie : BIOTesting support à la bioproduction et aux BIOThérapies en Normandie

- BUT Génie Biologique parcours Biologie Médicale et Biotechnologie et Sciences de l'Aliment et Biotechnologie (adaptation locale)
- LP Bio-industries et Biotechnologies, parcours « Bioproduction et Biotesting » (création du parcours)
- Master Ingénierie de la Santé parcours Biotesting et qualité en Bioproduction (création du parcours)
- Diplôme ingénieur parcours Physique pour la Santé option Bioproduction (création du parcours)

H₂ zéro CO₂

- BUT Mesures Physiques (adaptation locale)

Normanthia

- LG EEEA (création d'une UE)
- Master Gestion de l'environnement (création d'une UE)
- Master Chimie (création d'une UE)
- Diplôme ingénieur parcours Physique pour la Santé (création d'une UE)

FOREP-Vé2030 : FORMations à l'Electronique de Puissance des Véhicules électriques – 2030

- BUT Génie Electrique (adaptation locale)

CMA SaNuRN : Formation en Santé Numérique à Rouen et à Nice

Il s'agit pour chaque étudiant des professions de santé, paramédicales et médico-sociales (MPOM, Soins infirmiers, Masso-kinésithérapie, Orthophoniste, Audioprothésiste, Ergothérapie, Psychomotricité) d'acquérir et de valider les compétences « socle » et généralisées **en santé numérique**.

B – créées

CMA BIOT2@Normandie

- LP Préparateur en pharmacie parcours industrie (création)
- LP Bio-industries et Biotechnologies, parcours « Bioproduction et Biotesting » (création)

ExcellencES France 2030 TRANSITION:

- Graduate School multirisques (création)

Par ailleurs, dans le cadre du **CMA DIAG RH NAE**, une cartographie des formations disponibles en lien avec la chaîne de valeur de l'Aéronautique, Spatial, Défense et Sécurité sera réalisée. Elle intégrera les formations du CAP à l'ingénieur, mais présentera également un focus sur la formation continue. L'objectif est d'identifier les compétences couvertes dans les établissements d'enseignements du territoire (FI, Alternance, FC), puis de préconiser les besoins d'adaptation ou de création des parcours de formations pour répondre aux besoins de compétences des industriels.

Enfin, en marge des CMA et de TRANSITION, l'URN fera la demande d'accréditation, dans le champ de la santé, du second cycle d'odontologie et de la licence professionnelle Préparateur en pharmacie hospitalier.

C – supprimées

Au cours de l'année 2023, au regard des effectifs et des discussions avec les équipes concernées, le parcours ITA de la mention Informatique et le parcours anglais du master MEEF2 n'ont pas ouvert en première année. C'est également le cas d'un parcours de la LPro Organisation et Gestion des Etablissements Hôteliers et de Restauration.

Pour la rentrée 2024, des discussions ont été engagées pour la fermeture d'un certain nombre de formations, comme les parcours Philosophie, Économie-gestion, Documentation du MEEF2. C'est également le cas des parcours Anglais-allemand du master LEA

Articulation avec l'AMI CMA

L'URN est porteur du projet SaNuRN retenu dans le cadre de la première vague de l'AMI CMA Formation en santé numérique. L'établissement envisage de candidater en 2024 à la 2^e vague de ce même AMI CMA, avec un dossier orienté autour de la formation infra-BAC et la formation professionnelle.

Nombre d'étudiants qui seront accueillis en régime permanent dans de nouvelles filières

400 étudiants par an pour les nouvelles formations et 1 100 pour les formations transformées/adaptées dans le cadre des projets CMA et du projet TRANSITION.

Engagement de transformation pour améliorer la performance des formations

Dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue, l'établissement s'engage à transformer une partie de son offre pour améliorer la performance des formations moins performantes ou en poursuite de dynamique pour progresser en particulier en matière de réussite étudiante, sur la base de la liste suivante:

- LG AES (1^{ère} année)
- LG Economie (1^{ère} année)
- LG Droit
- LG Lettres
- LG Histoire
- LG Humanités
- LG Philosophie
- LG Portail Physique, mécanique, physique-chimie (1^{ère} année)
- LG Portail Informatique, électronique, énergie électrique, automatique (1^{ère} année)
- LG Sciences de la vie (1^{ère} année - Evreux)
- M Comptabilité, contrôle, audit
- M Gestion des ressources humaines
- M Management
- M Management et administration des entreprises
- M Marketing, vente
- M Monnaie, banque, finance, assurance

Politiques ministérielles

Recherche et innovation

Objectif 2 : Accompagnement des chercheurs et enseignants-chercheurs : appui à la recherche et à l'innovation (plateformes technologiques, entrepreneuriat) pour une signature distinctive de l'URN

Trois succès majeurs de l'établissement en 2023, en recherche et innovation, symboles de ses efforts dans l'affichage d'une signature différenciante et d'une dynamique collective, sont : la sélection à l'appel à projet France 2030 Excellence sous toutes ses formes (projet TRANSITION), la création et labellisation par le CIO (Comité International Olympique) du centre de recherche et formation olympique (le CEROUEN) et le pilotage, pour partie, du Pôle Universitaire d'Innovation (PUI) Normandie, tant comme PUI pilote (5 lauréats) que la reconduction dans le programme national PUI (24 lauréats).

Ces programmes concrétisent et amplifient les actions prioritaires et pionnières sur lesquelles l'URN s'est engagée depuis plusieurs années en lien avec les TEDS (2019 : réalisation du BEGES de l'établissement ; 2020 : label DD&RS ; 2022 : feuille de route stratégique DD&RS, création de l'Institut des transitions T.URN, mise en place d'un socle de connaissances TEDS à tous les primo-étudiants de L1 ; 2023 : développement d'une recherche transdisciplinaire sur les effets « multirisques » liés aux impacts climatiques). La signature de l'URN est d'être exemplaire et innovante sur ce domaine à l'échelle nationale et de se confronter aux meilleures pratiques internationales (benchmarking au sein de l'alliance Européenne INGENIUM). L'approche est ici pluridisciplinaire en incluant une dimension « santé ».

Cette pluridisciplinarité est intensifiée au sein du projet TRANSITION via les partenaires que sont le CHU Rouen Normandie, l'École Nationale Supérieure d'Architecture de Normandie, l'INSA Rouen Normandie et le CNRS, forces métropolitaine et régionale. L'ambition de l'URN est de devenir l'établissement chef de file en formation, recherche et innovation dans le domaine des TEDS et des approches multirisques et bras armé d'aide à la décision des politiques publiques, aux échelles locale et interrégionale (Vallée de la Seine ; Ambition n°6 de la feuille de route DD&RS) et démonstrateur au niveau national. Le CEROUEN est une approche, via l'Olympisme et le Paralympisme, inclusive, fortement liée à la qualité de vie au travail, la vie de campus et la vie étudiante (sport-santé, engagement, sportif de haut-niveau, ...). Les valeurs véhiculées par l'olympisme et paralympisme (amitié, respect, excellence, détermination, égalité et inspiration, courage) sont partagées, apportent une unité de site, un lien d'appartenance et s'intègrent dans le volet responsabilité sociétale de l'ambition n°5 de la feuille de route DD&RS de l'URN.

Ces programmes et projets structurants que sont TRANSITION et CEROUEN, sont aussi un véritable moteur pour l'ensemble de la chaîne de l'innovation. De manière écosystémique, le tissu socio-économique régional et les collectivités (métropole, communautés d'agglomérations, Région Normandie) accompagnent et soutiennent l'URN (notamment financièrement au travers d'accord de partenariat stratégique, de subventions) afin d'engager en profondeur ces programmes.

Dans le cadre du COMP, il est proposé de renforcer et compléter les actions initialement programmées pour, en trois années, dépasser les objectifs initiaux de l'établissement.

Projet 1 – Accélérer la signature de l'URN : Excellence, la TRANSITION, Singularité : le Centre Olympique CEROUEN

L'établissement, au travers de ces deux succès, souhaite conserver sa position de leader national. Le projet TRANSITION lui donne la possibilité, autant sur le plan de la formation que celui de la recherche, d'engager des moyens sur la mise en place de deux plateformes numériques spécifiques aux transitions socioécologiques (avec des compétences humaines et des besoins techniques). Toutefois, ces investissements s'accompagnent en parallèle de programmes de recherches pluridisciplinaires qu'il est nécessaire d'amplifier. Les travaux de recherches initiés par l'URN sur les problématiques des îlots de chaleurs urbains et la renaturation comme levier d'adaptation, ceux engagés pour tendre vers +5% d'utilisation des transports en commun dans la métropole rouennaise (en lien avec l'opérateur de la mobilité TRANSDEV), l'identification des zones régulièrement inondables en centre-ville (présence d'un méandre de la Seine) liés aux effets concomitants de la montée des eaux et pluie/ruissellement accrus, ... ainsi que les prochains projets (ANR, ERC, Horizon Europe, ADEME, ...) à construire, ne pourront être réalisés qu'en dégageant du temps de recherche pour les enseignants-chercheurs. Le recrutement de doctorants et d'ATER (non financés via France 2030) permettront donc de les décharger. Ses travaux doivent conduire l'URN, à moyen terme, à être en position de leader national et européen des recherches sur le multirisque, ses conséquences et l'adaptation à ces effets. Les approches transdisciplinaires embarqueront de manière coordonnée et volontaire un grand nombre des 37 laboratoires de recherche de l'URN. Cette signature de l'établissement doit être structurante. Le terrain d'expérimentation sera la métropole rouennaise (*Urban Living Lab*), la Normandie (2^e région industrielle de France) et une analyse comparative (benchmark) sera effectuée à l'échelle européenne avec les partenaires de l'Alliance Européenne INGENIUM. Adossée

à cet ensemble, l'URN projette d'être une université incontournable en Europe sur ces sujets transdisciplinaires du multirisque dans le contexte du changement climatique.

La labellisation récente du CEROUEN par le CIO requiert également une montée en charge et une véritable accélération. Cette reconnaissance vient pleinement conforter la labellisation « Excellence sous toutes ses formes » et le projet TRANSITION. En effet, les JOP de Paris 2024, mais aussi la perspective des jeux olympiques d'hiver en 2030, positionnent l'URN comme acteur académique de référence pour les études et recherches dans ce domaine. Depuis le succès de l'URN auprès du CIO, d'autres universités notamment Lille et Toulon, ambitionnent l'obtention de cette reconnaissance internationale.

Afin de maintenir le leadership de l'URN et rester cohérents avec cette priorité stratégique de recherche dans le domaine du multirisque, l'établissement souhaite engager un ambitieux programme scientifique sur les questions de l'amélioration des performances¹ des athlètes et para-athlètes en milieux évolutifs (augmentation de la température des eaux vives, augmentation de la température ambiante (sports externes), impact sur les activités sportives de la population (école, collège, lycées, associations) ...), quels sports à quels coûts (énergétique, bilan carbone, soutenabilité financière), quel bilan national du post Paris 2024 (retombées des JOP), quel héritage des jeux, quelles innovations technologiques pour des JOP bas carbone, changement climatique et jeux d'hiver (JO 2030). Plus généralement, il s'agit d'aborder par la recherche, la place et l'impact des grands événements sportifs planétaires dans un monde en mutation climatique, énergétique, numérique... Le CEROUEN s'engage pleinement dans ces réflexions scientifiques, au cœur de la stratégie recherche d'établissement, et ambitionne donc de devenir moteur et démonstrateur à l'échelle nationale et internationale. Le CEROUEN vise ainsi à se spécialiser au sein du réseau international des CERO et jouer un rôle majeur auprès des instances internationales olympiques (CIO) et sportives. Dans ce contexte, afin de favoriser le développement du CEROUEN et soutenir la recherche pluridisciplinaire sur les sujets liés à l'olympisme et paralympisme, l'URN demande d'une part le financement de contrats doctoraux, et d'autre part le recrutement d'un ingénieur d'étude pour l'animation et le fonctionnement de ce centre olympique et de la fédération locale CEROUEN associée. Il s'agit ici d'animer le comité de pilotage et le comité d'experts externes et de participer à la mise en place et la réalisation de toutes les actions liées à l'Olympisme et au Paralympisme en interne, au national et à l'international.

Il est crucial d'accompagner, sur ces deux approches, les chercheurs et enseignants-chercheurs porteurs de projets d'envergure (européens ou internationaux, partenariaux, etc.) et donc de consolider la politique de soutien et d'incitation de l'URN. La stratégie en faveur de l'accélération de la signature de l'établissement consiste donc en un soutien au développement de programmes de recherche via le recrutement de doctorants mais aussi d'ATER permettant de décharger les porteurs de grands projets et d'apporter des forces vives en enseignement et recherche sur les sujets développés.

Projet 2 – Innovation : un établissement qui innove et se structure en phase avec le PUI Normandie

L'URN est pleinement intégrée dans la logique des Pôles Universitaires d'Innovation. La chaîne de l'innovation (formation et professionnalisation à l'innovation, partenariats industriels, laboratoires communs, valorisations (brevets, DI, DL), innovations et start-up) est, et doit être, intégrée de manière systémique en recherche et dans la formation. L'URN met aujourd'hui en avant ses compétences et spécificités par le biais de plateformes technologiques, véritables « front office » ou « lien » entre l'espace de la recherche académique et le tissu socio-économique. Actuellement, ce sont huit plateformes technologiques de très haut niveau qui sont adossées aux forces en recherche de l'URN et doivent soutenir le projet d'établissement. Actuellement, 3 plateformes sont dédiées à la médecine-biologie-santé, 1 à la chimie-santé, 2 aux énergies (nucléaire, photovoltaïque, éolien, hydrogène, adaptation des énergies pour la mobilité), 1 à la sécurité sanitaire et 1 à l'environnement et ses mutations liées aux transitions. Ces huit plateformes sont en totale résonance avec le projet d'établissement. Les perspectives sur les recherches de l'URN liées aux transitions socioécologiques et leurs impacts sur la société permettent d'envisager d'en développer de nouvelles dans le domaine des sciences humaines (adaptations sociétales aux transitions, pratiques sportives et transitions...) et dans le développement de la responsabilité sociétale en recherche. Comme indiqué dans l'axe 2 - objectif 4 du contrat d'établissement (*Favoriser une innovation durable au sein du Pôle Universitaire d'Innovation*), afin de consolider l'écosystème d'innovation et accroître les partenariats industriels, ces plateformes seront développées sur un modèle unifié (modèle de l'US/UAR HeRaLeS labellisée Inserm-CNRS).

Dans ce contexte, il est nécessaire de procéder au recrutement d'un personnel qualifié afin d'atteindre cet objectif de structuration et développement. En effet, l'URN souhaite développer des outils de gestion et pilotage de ces vitrines technologiques. Ces équipements et compétences de haut niveau adossés à un ou plusieurs laboratoires de recherche

¹ L'URN est porteur de deux projets (Neptune ; Team Sport) financés dans le cadre du programme Sport de Très Haute Performance (STHP) du PIA.

de l'URN, sont ouverts à une communauté d'utilisateurs, publics ou privés, moyennant une contribution financière. La plateforme technologique est un lieu privilégié pour l'innovation et la valorisation, permettant de réaliser des prestations et des collaborations de recherche, mais également des actions de formations sur les matériels spécifiques. Elle s'appuie sur des forces reconnues en matière de recherche scientifique et permet d'assurer des prestations complexes de grande qualité. Elle repose sur un modèle économique permettant de contribuer à sa pérennisation.

En lien avec l'axe 2 – objectif 2 du contrat d'établissement (*Anticiper les besoins en compétences, notamment ceux du territoire, et y répondre, tout en renforçant les liens avec le monde socio-économique*), en complément du schéma du PUI Normandie et dans le cadre du PEPITE Normandie, l'établissement amplifiera son soutien à l'entrepreneuriat.

Dans ce contexte, l'URN a l'ambition de créer une « **maison de l'entrepreneuriat universitaire** » qui aura pour objectif de structurer et développer les actions en faveur de l'entrepreneuriat sous toutes les formes à travers des actions de sensibilisation, formation, accompagnement, conseil, détection des potentiels entrepreneurs. Ce dispositif se veut être un lieu totem de coordination, soutien et valorisation de l'entrepreneuriat à l'URN, complémentaire et intégré aux actions du PEPITE Normandie concernant le public étudiant. L'université s'engagera vers l'intrapreneuriat, le repreneuriat, l'entrepreneuriat sur les deep tech et low tech ainsi que la promotion et sensibilisation à l'entrepreneuriat féminin. Ici encore, au travers des actions déployées, l'accent sera mis sur les bonnes idées en lien avec les transitions, les mutations, les adaptations, les nouveaux besoins, les nouveaux métiers... Cette « maison de l'entrepreneuriat universitaire » aura pour vocation de développer et structurer les liens entre la communauté universitaire et ses partenaires engagés sur la thématique entrepreneuriale (notamment incubateurs et accompagnateurs régionaux, avec lesquels l'URN a développé des relations de longue date), ainsi que le monde socio-économique local. Ses actions et événements seront ouverts à un public le plus large possible : étudiants et personnels URN (dont enseignants-chercheurs) ; demandeurs d'emploi ; salariés en activité.

On associe donc facilement les innovations en recherche liées aux projets TRANSITION et au CEROUEN, et plus généralement à la stratégie de l'établissement, au projet de création de la « maison de l'entrepreneuriat universitaire ». La demande de financement concerne une enveloppe de fonctionnement pour ce projet ainsi que le recrutement d'un personnel ingénieur de recherche pour le démarrage de la maison de l'entrepreneuriat universitaire et l'accompagnement des premières actions.

Politiques ministérielles

Transition écologique et développement soutenable

Objectif 3 : Accompagnement des enseignants et enseignants-chercheurs pour la formation à la TEDS et réduction de l'empreinte environnementale (décarbonation)

L'URN est inscrite dans une démarche d'intégration de la TEDS, dans toutes ses missions (Formation, Recherche, Campus écoresponsables = réduction de l'empreinte environnementale, Qualité de vie) depuis près de 15 ans et a été (en septembre 2020) l'une des cinq premières universités lauréates du label DD&RS de l'ESR français, lui octroyant ainsi une signature distinctive sur le sujet.

Pour davantage structurer ses actions et mieux les partager au sein de sa communauté et avec les acteurs socio-économiques du territoire, l'URN s'est dotée en 2022 : (1) d'une feuille de route stratégique pour 10 ans avec 6 ambitions ; (2) d'une véritable structure opérationnelle, avec la création dans ses statuts de l'institut T.URN, pour accompagner et co-construire le plan d'action avec les parties prenantes internes et externes de l'URN.

Cette démarche s'est traduite par les nominations d'un vice-président DD&RS et de 4 chargés de missions DD&RS dans les grands champs disciplinaires de l'URN, les recrutements de 2 ESAS et d'un IgE sur fonds propres, ainsi que la création de 3 réseaux de référents DD&RS (Formation, Recherche et Vie de Campus).

La TEDS constitue dorénavant la ligne directrice de l'établissement et celle-ci a été affirmée avec l'obtention du projet « *TRANSITION* » dans le cadre du programme France 2030 Excellence sous toutes ces formes.

Dans ce cadre, l'URN et ses partenaires, ont pour ambition et trajectoire sur 8 années :

- (1) de devenir un site chef de file et de référence de l'ESR français pour l'acculturation, la formation et la diplomation en transition socio-écologique et la culture de la maîtrise des risques ;
- (2) de renforcer la signature de l'établissement en développant une action de recherche sur le multirisque (risques environnementaux, industriels, sanitaires, économiques et sociétaux), en lien avec le changement climatique et l'ancrage territorial.

Dans le cadre du COMP, l'URN propose 2 projets : l'un est orienté sur l'**accompagnement des enseignants à la TEDS** afin de former les étudiants et l'autre concerne la **réduction de l'empreinte carbone** de l'établissement.

Projet 1 : Accompagnement des enseignants dans les transformations pédagogiques nécessaires pour l'intégration des enjeux de TEDS dans la formation

L'ambition de l'établissement, formulée dans le projet « *TRANSITION* », est de former tous les étudiants de premier cycle à la TEDS et de monter une Graduate School « multirisques » en lien avec les spécificités du territoire et le changement climatique. C'est d'ores et déjà la 2^e rentrée universitaire où tous les étudiants de L1 bénéficient de 10 heures de cours sur la TEDS. L'objectif est d'aller au-delà de la préconisation de 30 heures du MESR, en proposant 50 heures pour le premier cycle (L et BUT), mais aussi une Graduate School « multirisques » et l'intégration de la TEDS au sein des UE disciplinaires. Pour atteindre ces objectifs, il est indispensable d'accompagner les enseignants.

Cela s'appuie d'ores et déjà sur :

- la mise en place d'une première version d'un centre de ressources pédagogiques (avec sa plateforme numérique et son tiers-lieu), dans le cadre d'un projet co-financé par la Métropole de Rouen Normandie et l'URN,
- le recrutement de deux ESAS qui assurent l'élaboration du contenu de la formation TEDS en interaction avec les « référents DD&RS enseignement » et l'ensemble des directeurs de départements de l'URN,
- un travail collaboratif mené dans le cadre du CMA « *Digital FCU* », l'URN étant membre de ce consortium.

Les besoins pour cet accompagnement des enseignants dans le cadre du COMP sont les suivants :

- développement d'outils pédagogiques appropriés à cette transformation de l'offre de formation et alimentation de la plateforme numérique du centre de ressources pédagogiques de l'institut T.URN (modules d'e-learning, capsules vidéo, bibliothèque virtuelle, jeux sérieux, moteur de recherche TEDS...). Ce travail est partagé avec l'UVED dont l'URN est université d'expérimentation et membre fondateur ;
- recrutement d'un ingénieur pour développer de nouveaux outils pédagogiques en accompagnement et en interaction avec les ESAS, référents DD&RS enseignements et les enseignants impliqués dans ces cours ;
- création d'une dynamique et partage des expériences autour d'un événement : Université d'été associée à l'alliance européenne Ingenium et à d'autres universités françaises.

Projet 2 : Cellule de décarbonation pour accompagner l'établissement et les unités de recherche dans la décarbonation tout en assurant des services et une recherche de qualité

Afin de respecter et répondre à l'engagement de l'État de diminuer l'empreinte carbone de l'établissement de 5% par an pour atteindre -55% en 2030, il est nécessaire, dans un cadre réglementaire, de réaliser un BEGES afin de trouver les leviers d'actions de réduction de l'impact environnemental de l'université.

Dans ce contexte, l'URN propose une démarche continue de A à Z qui débute par le BEGES de l'établissement et de celui de l'ensemble des unités de recherche, puis une planification et des propositions d'actions structurées et coordonnées.

L'objectif est donc de créer une *cellule décarbonation* au sein de l'institut T.URN. A terme, elle sera composée d'un chef de projet BEGES et d'un IgE « décarbonation » en lien avec deux réseaux de « référents DD&RS » au sein des services et des unités de recherche de l'URN. Le chef de projet BEGES (un enseignant-chercheur) a été nommé et a déjà débuté sa mission, le réseau des référents DD&RS des laboratoires est également déjà constitué et le réseau des référents pour les services est en cours de constitution. A noter que ce projet s'appuie sur l'expérience acquise du BEGES partiel réalisé en 2019 (scopes 1 et 2). Le nouveau BEGES de l'établissement, qui inclura cette fois-ci le scope 3, sera effectué en 2024 (sur fonds propres de l'URN et non demandé dans le COMP). L'élaboration d'un protocole de BEGES pour les unités de recherche sera basée sur l'approche du labo 1.5, déjà expérimenté sur 15 des 37 laboratoires de l'URN.

Les besoins pour atteindre ces objectifs sont les suivants :

- Accompagnement par l'ADEME et un bureau d'étude (référéncé ADEME) pour proposer un plan de transition de diminution de l'empreinte carbone de l'établissement et des laboratoires. Cela permettra d'assurer une mise en action sur la base de l'approche « ACT Pas-à-Pas (*Assessing low-Carbon Transition*) » développée par l'ADEME et le CDP (*Carbon Disclosure Project*). A l'heure actuelle, face à la difficulté d'atteindre l'objectif de réduction de 55% de l'empreinte carbone, l'URN, comme les autres établissements de l'ESR, ne peut y arriver seule et a besoin d'être accompagnée par des professionnels du domaine. Cet accompagnement est indispensable pour établir la planification et le protocole d'actions conduisant à la décarbonation tout en assurant des services et une recherche de qualité. Il ne s'agit pas d'une simple prestation, mais d'un véritable accompagnement qui nécessitera de nombreuses interactions avec l'ADEME et le bureau d'étude pour que la planification soit réalisée en tenant compte des fortes spécificités de l'ESR et de l'URN ;

- Recrutement d'un IgE pour la création de la cellule « décarbonation » et dont les tâches seront de : (1) élaborer le BEGES de tous les laboratoires et proposer une automatisation du protocole, (2) accompagner les services et les unités de recherche dans la planification et la mise en place des actions en interaction avec l'ADEME et le bureau d'étude.

Politiques ministérielles

Bien-être et réussite des étudiants

Objectif 4 : Développement de dispositifs de santé et de vie étudiante

L'URN s'engage pleinement dans la réussite étudiante et ce, par différentes actions. Elle est partie prenante du projet NCU « Réussites plurielles », projet structurant pour l'établissement. Elle dédie de nombreuses ressources pour permettre et reconnaître toutes les formes de réussite, et non uniquement la réussite académique, en tenant compte de la diversité des étudiants. L'URN s'investit dans l'accueil des primo-étudiants en organisant durant le mois de septembre différentes actions favorisant l'appropriation de ce nouvel environnement. Elle propose à l'ensemble de la communauté universitaire des événements culturels tout au long de l'année sur les différents campus, qu'il s'agisse de spectacles, d'expositions ou de conférences de vulgarisation scientifique. Dans cette perspective et conscient que la réussite étudiante repose au moins en partie sur la qualité de la vie étudiante, dynamiser la vie universitaire sur les campus est un des objectifs du contrat d'établissement. L'URN construit « une stratégie d'établissement partagée, coordonnée et opérationnelle sur la vie étudiante, en cohérence avec le schéma directeur territorial existant, intégrant les enjeux socio-écologiques et favorisant l'attractivité des différents campus et à l'international. » Elle investit dans l'aménagement de lieux favorisant le lien social, à titre d'exemple, un tiers-lieu éducatif sera finalisé en 2024.

Afin de poursuivre dans cette visée, l'université a pour ambition de transformer un ancien bâtiment sur le campus de Mont-Saint-Aignan en une « Maison des étudiants ». Ce lieu de plus de 200m², repensé en concertation avec les vice-présidents étudiants et les associations étudiantes, permettra aux associations étudiantes actuellement hébergées dans divers bâtiments, d'être réunies et de bénéficier de locaux dédiés. Cette « Maison des étudiants » permettra également aux actions visant le soutien par les pairs (tutorat, parrainage) de se dérouler et d'organiser des événements dans un espace convivial et de bien-être. Cette configuration contribuera à alimenter le dynamisme et l'engagement dans la vie associative et dans le bien-être étudiant. À terme, ce type d'infrastructure sera déployé sur l'ensemble des campus de l'URN et intégré au SPSI.

L'établissement s'empare depuis des années de la question de la prévention et de la santé. L'universitarisation de nombreuses formations en Santé démultiplie le nombre de sites distants, l'établissement s'engage pour que l'ensemble des étudiants inscrits à l'URN puissent accéder aux soins dans de bonnes conditions. Ainsi, pouvoir proposer des consultations itinérantes, dans un environnement propice et permettant la confidentialité des échanges, est une volonté affirmée. L'URN souhaite donc que le service de santé étudiante soit équipé d'un « Doctobus ».

Projet 1 : Santé étudiante

Achat d'un véhicule de type « Doctobus » pour accroître et réaliser des consultations de santé itinérantes. Il y a d'une part une demande croissante et d'autre part, l'URN compte de plus en plus de sites distants du fait de l'universitarisation des formations en santé. Cet équipement permettra aux personnels du SSE de se déplacer sur les différents campus et sites et de proposer des consultations aux étudiants dans de meilleures conditions.

Projet 2 : Vie étudiante

Création d'une « Maison des étudiants ». Concrètement, le projet revêt 2 aspects en lien avec la stratégie d'établissement, d'une part la réhabilitation d'un bâtiment vétuste existant en un bâtiment démonstrateur en matière de sobriété énergétique (financement de l'étude de faisabilité, élaboration du programme fonctionnel et technique, travaux dont désamiantage, équipement mobilier, aménagements extérieurs), et d'autre part un lieu dédié au bien-être étudiant, vecteur de réussite.

L'URN s'est engagée, dans ses axes stratégiques (Axe 3 – Objectifs 1 à 4 du contrat d'établissement), à favoriser un pilotage agile et efficient. La politique d'amélioration continue sera poursuivie en vue d'une simplification de l'organisation interne et d'une meilleure compréhension des circuits décisionnels. Une stratégie de communication actualisée et renforcée sera déployée. Elle aura notamment pour objectif de faciliter une plus large appropriation par la communauté universitaire des actions menées. L'URN poursuivra son engagement dans la lutte contre les discriminations, favorisera une politique de parité et de diversité, et développera la qualité de vie et des conditions de travail. Enfin, en lien avec ses partenaires, l'URN poursuivra sa structuration en campus spécialisés, confortant ainsi sa visibilité sur le territoire.

L'URN s'emploiera à optimiser son patrimoine, non seulement pour répondre aux évolutions des usages à la fois en formation et en recherche, mais aussi dans une optique de maîtrise des coûts. Cette démarche prendra également en compte la qualité de vie au travail de ses usagers et personnels ainsi que l'ouverture sur la société. Le pilotage en matière de gestion immobilière devra se traduire par la mise en place d'un système d'information (SI patrimoine). Enfin, une étude sur la dévolution du patrimoine sera menée.

L'optimisation et la modernisation du pilotage de l'université, dans une démarche qualité généralisée et partagée devra être poursuivie. Ainsi, en matière financière, le contrôle interne s'inscrira dans le cadre d'un dispositif global des risques et une évolution du positionnement financier de la recherche sera proposée. Le suivi financier global devra être amélioré via des outils adaptés.

En termes organisationnels, en vue de conforter et d'intensifier la mise en place d'outils et d'indicateurs, une direction d'appui au pilotage a été créée (jalon 10 du contrat d'établissement 2022-2027). En cohérence avec la stratégie de l'URN de campus spécialisés, la mutualisation des services sera poursuivie.

Enfin, le système d'information, sur la base d'un schéma directeur à faire évoluer, devra aboutir à la mise en place d'un SI décisionnel global pour un pilotage partagé à tous les niveaux.

Projet 1 : Aide au pilotage

Dans le cadre de l'objectif lié à la gestion et à l'amélioration du pilotage de l'établissement et dans la continuité du dialogue de performance (2023), il est demandé le financement de deux postes (chargé des appels à projets et de la qualité). Le 1^{er} poste vise à accompagner la dynamique déjà engagée de consolidation des fonctions de pilotage au sein de l'établissement et à structurer/accélérer les réponses aux appels à projets émanant des partenaires locaux (collectivités), nationaux (ANR, BPI, ...) ou internationaux (Horizon Europe, ...). Le second poste relatif au chargé de qualité, vise à consolider la politique qualité et la démarche de contrôle interne qui dépasse largement le contrôle CIC/CIB dans un contexte de responsabilité accrue pour les ordonnateurs : cartographie des processus macro, identification et cotation des risques, priorisation des actions et leur suivi, audit de qualité. Il s'agira également d'améliorer le pilotage de l'offre de formation appuyé par un système d'information partagé permettant la production, l'analyse et la diffusion de données dans le cadre d'une démarche qualité des formations.

Projet 2 : Sécurisation du SI

Dans le cadre de la stratégie du SI et de sa sécurité, il est essentiel que l'établissement puisse renforcer son équipe d'un Ingénieur Sécurité. De fait, l'URN est quotidiennement la cible d'attaques auxquelles pour le moment elle a su faire face ; néanmoins les crises cyber sont aujourd'hui plus nombreuses et intrusives qu'elles ne pouvaient l'être auparavant et demandent des compétences accrues ainsi que des technologies éprouvées. Il faut donc renforcer le pilotage du SI, de ses accès et une mise aux normes des pratiques de l'établissement avec des tests d'intrusion réguliers. Ce poste d'Ingénieur Sécurité est donc indispensable dans cette optique de meilleure efficacité/robustesse du SI.

Stratégie d'établissement

Thématique

Objectif 6 : Transition écologique et développement soutenable

En cohérence avec le dialogue de performance 2023, la signature/identité de l'établissement rejoint l'objectif 3 des politiques ministérielles relatif à la TEDS. Cet objectif stratégique est décliné de façon systémique au sein de l'URN : Formation, Recherche, Campus éco-responsables, Qualité de vie, et se retrouve de manière transversale dans les 3 axes du volet spécifique du contrat 2022-2027 d'établissement.

Aucune demande de financement n'est sollicitée dans le cadre de cet objectif. Les actions stratégiques de l'URN en matière de TEDS font l'objet de financements sur ressources propres et sur appels à projets, notamment dans le cadre de France 2030.

Annexe 1 - Cohérence des projets stratégiques

Pour chacun des six objectifs du COMP, indiquer quand il y a lieu les financements déjà obtenus pour mettre en œuvre les actions (inscrire la source de financement et non le montant).

Objectifs du COMP	Financements obtenus (PIA, ANR, Horizon Europe, DSG, autres)
Métiers d'avenir – Métiers en tension	France 2030 –CMA : Biothérapie, Nucléaire, Intelligence artificielle, Hydrogène décarboné, Santé numérique, Digital FCU Erasmus+ : INGENIUM
Recherche et innovation	France 2030 : TRANSITION France 2030 : PUI NORMANDIE France 2030 - CMA : Biothérapie, Nucléaire, Intelligence artificielle, Hydrogène décarboné, Santé numérique, Digital FCU Erasmus+ : INGENIUM
Transition écologique et développement soutenable - TEDS	France 2030 : TRANSITION Erasmus+ : INGENIUM Dialogue de performance 2023
Bien-être et réussite des étudiants	Dialogue de performance 2023
Pilotage	Dialogue de performance 2023
Stratégie d'établissement	France 2030 : TRANSITION Erasmus+ : INGENIUM France 2030 – CMA Dialogue de performance 2023

Annexe 2 - Dialogue institutionnel interne

Organisation du pilotage des composantes

Piloté par le VP CA en charge des ressources (humaines et financières) et du patrimoine, assisté par les VP de champ (CBS : Chimie, Biologie, Santé ; MENE : Matériaux, Énergies, Numérique, Environnement ; HCS : Humanités, Culture, Sociétés) et le VP en charge de la qualité des formations et de la vie étudiante, le dialogue interne avec les composantes s'effectue principalement trois fois par an :

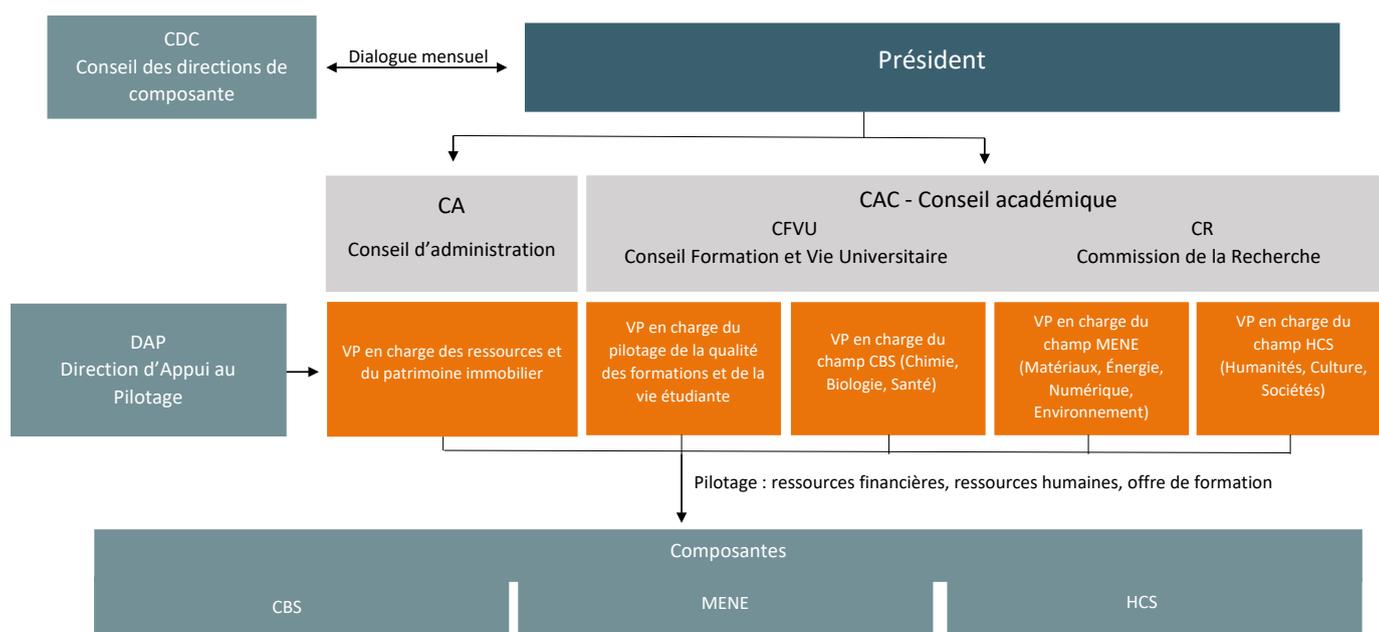
- Une première réunion, par composante, a lieu à l'automne en vue de la construction du budget initial afin de décliner la politique stratégique de l'établissement en matière de formation et de recherche, de partager les objectifs communs et attribuer les moyens financiers en fonction de ceux-ci,
- Une deuxième réunion se déroule en février, pour initier les discussions et les objectifs de la campagne d'emplois pluriannuelle à partir du cadrage stratégique et financier de la présidence,
- Une troisième réunion s'effectue en mai pour finaliser la campagne d'emplois avant examen et validation par les commissions et conseils statutaires (Commission des ressources, Conseil académique, Comité social d'administration, CA).

La participation des VP de champ permet, d'une part, d'appréhender et veiller au renforcement du lien formation-recherche, et d'autre part, d'apporter une expertise fine de l'offre de formation et de recherche dans le champ considéré.

Par ailleurs, le Président réunit mensuellement le Conseil des directions de composantes afin d'échanger collectivement sur les orientations et la stratégie politique de l'établissement (notamment en vue de préparer les délibérations du CA), ainsi que le déroulement ou les freins à la réalisation des objectifs de chacune des composantes.

D'autre part, la Direction générale des services pilote une direction d'appui au pilotage créée en 2023 (Jalon J10 du contrat pluriannuel) afin d'optimiser et de moderniser le pilotage de l'université, en vue d'intensifier et de conforter la mise en place d'outils et d'indicateurs (développement du contrôle de gestion, du contrôle interne, du pilotage de la masse salariale, du pilotage de l'offre de formation, de la gestion des appels à projets, de la démarche qualité).

Schéma



Fait à Paris, le

**Le / La ministre
de l'enseignement supérieur
et de la recherche**

**Le président
de l'université de Rouen Normandie**

Laurent YON