



Direction générale des services
Direction des affaires juridiques et institutionnelles

Extrait des délibérations
du Conseil d'Administration de l'Université Grenoble Alpes
Séance du mardi 16 décembre 2025

N° 2 – D. 16.12.2025

L'an deux mil vingt-cinq, le seize décembre à neuf heures, le conseil d'administration de l'Université Grenoble Alpes était rassemblé en séance plénière sous la présidence de Monsieur Yassine LAKHNECH, président de l'Université Grenoble Alpes.

Point à l'ordre du jour :

3.1. Contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP) 2025 – 2027

Membres présents : LAKHNECH Yassine, BARRIERE Florian, GAUSSIER Éric, PLANUS Emmanuelle, PODEVIN Florence, PROTASSOV Konstantin, THIBAUT Pierre, ADAM Véronique, DANJEAN Vincent, JANIN Rémi, MANDIL Guillaume, MONDET Julie, CANTAROGLOU Frédéric, FIBRANE Ahmed, FORESTIER Gérard, MATTMANN Patricia, VAN DER HEIJDE Caroline, BERGOT Anouk, DOULAT Léonce, LABRECHE Samara, TASSIGNY Axel, TARGE Boris, BOLZE Catherine, TRONTIN-BERTHAUD Sophie, DESPREZ Frédéric, COLL Jean-Luc, BOISTARD Pascal, FEIGNIER Bruno, MAÛR Anne-Marie, SIMIAND Marie-Christine.

Membres représentés : GERRY-VERNIERES Stéphane (donne procuration à GAUSSIER Éric), SAMUEL Karine (donne procuration à PROTASSOV Konstantin), BERNARD Marie-Julie (donne procuration à TASSIGNY Axel), QUINTON Jean-Charles (donne procuration à BARRIERE Florian), WEST Caroline (donne procuration à JANIN Rémi), DELABALLE Anne (donne procuration à MANDIL Guillaume), DUJEU Ambre (donne procuration à PODEVIN Florence), GUILLERMIN Amandine (donne procuration à VAN DER HEIJDE Caroline), SAKPA Samuel (donne procuration à DESPREZ Frédéric), DARAGON Nicolas (donne procuration à BOLZE Catherine), DASTARAC Marie (donne procuration à SIMIAND Marie-Christine).

Membre excusé : MADRENNES Jacqueline.

La présente délibération peut faire l'objet d'un recours devant le Tribunal Administratif dans un délai de deux mois à compter de sa publication.

Vu le passage en commission permanente le 28 novembre 2025,

Considérant que ce contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP) est conclu entre le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'espace, et l'université Grenoble Alpes pour une durée de trois ans ;

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

Considérant que les objectifs sont déclinés en actions programmées dans le COMP, assorties d'indicateurs de performance ;

Considérant le contrat d'objectifs, de moyens et de performance (2025-2027) en annexe ;

Il est proposé au conseil d'administration d'approuver le contrat d'objectifs, de moyens et de performance (2025-2027) en annexe.

Le résultat du vote est le suivant :

Membres en exercice	42
Membres présents	30
Membres représentés	11
Nombre de votants	41
Voix favorables	23
Voix défavorables	9
Abstentions	9

Après en avoir délibéré le conseil d'administration approuve, à la majorité de ses membres présents et représentés, le contrat d'objectifs, de moyens et de performance (2025-2027) en annexe. Le résultat du vote est le suivant.

Publié le : 18/12/2025

Transmis au Rectorat le : 18/12/2025

Fait à Saint-Martin-d'Hères, le 16 décembre 2025

Pour le Président et par délégation;

La directrice générale des services,
Bénédicte CORVAISIER

La présente délibération peut faire l'objet d'un recours devant le Tribunal Administratif dans un délai de deux mois à compter de sa publication.



MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR,
DE LA RECHERCHE
ET DE L'ESPACE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

UGA
Université
Grenoble Alpes

Université Grenoble-Alpes

Contrat d'objectifs, de moyens et de performance
2025-2027





Université Grenoble Alpes

Contrat d'objectifs, de moyens et de performance 2025-2027

Entre

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

Monsieur Philippe BAPTISTE, ministre de l'enseignement supérieur, de la
recherche et de l'espace

d'une part

et

L'université Grenoble Alpes, représentée par

Monsieur Yassine LAKHNECH, 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, de la recherche et de l'espace, et l'université Grenoble Alpes 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 de l'offre de formation, transition écologique et développement soutenable, recherche et innovation, bien-être des étudiants), ainsi que sur l'amélioration du pilotage et l'affirmation de la signature de l'établissement.

Les 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 11 017 000 € pour la période 2025-2027. Les versements s'effectueront ainsi :

- Une avance de 46% en 2025 ;
- Un complément de 30% en 2026 ;
- Un solde de 24% en 2027.

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

		Indicateurs / Jalons	Valeur initiale	cible 2027	Part du financement MESR par 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 : 3 300)	● Indicateur national commun Nombre de formations transformées parmi les moins performantes		NC	17	
● Renforcer la cohérence et le pilotage de l'offre de formation	● Pourcentage de formations faisant l'objet d'un accompagnement en vue de l'amélioration de leur performance à l'issue de la revue des formations		0%	10%	
● Améliorer l'attractivité et diversifier les publics étudiants	● Taux de primo-entrants en M1		42%	45%	
● Répondre aux attentes des étudiants et des milieux socioéconomiques	● Nombre d'étudiants formés ou sensibilisés aux enjeux de l'intelligence artificielle		3 072	5 900	
Recherche et Innovation					21%
● Augmenter le nombre de dépôt de projets ERC	● Indicateur national commun Nombre de projets ERC déposés en tant que Host Institution (données cumulées sur 3 ans)		19 (périmètre UGA hors ONR)	24 (périmètre UGA hors ONR)	
● Structurer la recherche et améliorer sa visibilité	● Création du centre international dans les domaines des sciences humaines et sociales		à réaliser	réalisé (2025)	
● Renforcer l'attractivité et l'impact socioéconomique de la recherche	● Dépôt de projets européens Horizon Europe		45	60	
● Simplifier l'organisation et le fonctionnement de la recherche	● Elaboration du cahier des charges du tableau de bord – 2025		à réaliser	réalisé (2025)	
	● Création du Tableau de bord commun à l'ensemble des tutelles		à réaliser	réalisé (2026)	
Transition écologique et développement soutenable					19%
● Sensibiliser les étudiants aux enjeux de transition écologique et de développement soutenable	● Part de formations de 1er cycle intégrant une formation aux TEDS		0%	100% (2025)	
● Réduire l'impact environnemental de l'université	● Taux de réduction des émissions de GES		44 854t.CO2éq. (2022)	-22%	
● Mobiliser la communauté universitaire pour accompagner la démarche de transformation de l'établissement	● Part des décideurs de l'UGA formés aux enjeux des TEDS		0%	100%	
Bien-être et réussite des étudiants					16%
● Renforcer les capacités de pilotage de la vie étudiante	● Mise en place de l'observatoire de la vie étudiante (1ère enquête)		à réaliser	réalisé (2026)	
● Optimiser l'offre de soins, l'accueil et l'accompagnement des étudiants	● Délai pour l'élaboration du PAEH des étudiants en situation de handicap (délai observé entra la demande et la proposition d'aménagement)		54J	<30J	
● Améliorer l'accompagnement des étudiants en situation de handicap					
● Adapter et développer l'offre d'espaces de vie					
Gestion et pilotage					13%
● Amplifier la capacité de pilotage de l'établissement en s'appuyant sur des données fiables et consolidées	● Taux d'exécution budgétaire en AE et en CP, fonctionnement		AE : 82% ; CP : 78,8%	AE : 94% CP : 90,8%	
	● Taux d'exécution budgétaire en AE et en CP, investissement		AE : 85,4% ; CP : 85,4%	AE : 97,4% CP : 97,4%	
● Simplifier et consolider le fonctionnement de l'établissement	● Taux de mutualisation des SI à l'échelle du grand établissement		27%	42%	
	● Adoption du SPSI par le conseil d'administration		à réaliser	Réalisé (2025)	
Stratégie propre à l'établissement					11%
● Renforcer l'attractivité et l'image de l'UGA	● Taux de candidature aux campagnes d'avancement et de promotion (%)		32% BIATSS 36% MCF	40% BIATSS 40% MCF	
● Consolider la politique d'accompagnement des carrières et d'égalité	● Nombre de bénéficiaires d'un entretien de suivi carrière (donnée annuelle)		0	30	
● Déployer une Gestion Prévisionnelle des Effectifs, des Emplois et Compétences (GPEEC)	● Evolution du taux du baromètre QVCT UGA (perception positive de la QVCT à l'UGA, %)		74%	80%	

« Signature de l'établissement »

CONSOLIDER L'UGA COMME UNE UNIVERSITE INTERNATIONALEMENT RECONNUE, ENGAGEE POUR SES PERSONNELS, SES ETUDIANTS ET SES TERRITOIRES.

L'université Grenoble Alpes a été créée en 2020 par l'intégration de toutes les forces du site, tant dans les domaines de la formation que de la recherche et de l'innovation pour en faire une université pluridisciplinaire, de recherche intensive, de rang mondial.

L'UGA se donne la double mission de faire avancer le front de la connaissance et de former des citoyens, des citoyennes éclairés et des professionnels socialement responsables. Elle est internationale et ancrée dans ses territoires. Elle participe au service public de l'enseignement supérieur et de la recherche, et répond aux besoins de formation au niveau local, régional et national. Sur le territoire Grenoble Alpes, capitale française de la deeptech (BPIFrance) au sein de la première région industrielle, un quart de la population active étudie ou travaille à l'UGA et un tiers des start-ups actives sont issues de ses laboratoires.

Elle développe des recherches et de l'innovation en lien étroit avec les organismes nationaux de recherche et le CHUGA. Elle participe à la construction de l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche et tisse des liens avec le monde, en formation et en recherche, afin d'accélérer le développement des savoirs et leur diffusion. Avec les acteurs socio-économiques, l'UGA œuvre pour la création d'activités et d'emplois ainsi que pour le renforcement des richesses humaines et culturelles en prenant en compte les besoins de la société et la nécessité de préserver l'environnement.

Sa capacité stratégique et opérationnelle a été ainsi renforcée. Les succès de l'UGA depuis sa création et la place qu'elle occupe dans le cadre du plan France 2030 ainsi que dans les classements internationaux attestent de son excellence, de la densité de sa recherche et de son dynamisme en formation. Quelques exemples de réussites récentes :

- La labellisation de l'UGA comme l'un des trois Clusters IA français de rang mondial, qui permettra de créer un institut international de référence en formation, recherche et innovation sur l'IA générative, interactive et embarquée pour l'humain et l'environnement.
- La labellisation du projet FORESEE, portant sur les conséquences du changement climatique, dans le cadre de l'Appel à Manifestation d'Intérêts « Programmes de recherche en sciences humaines et sociales ». L'UGA est également impliquée dans deux autres projets parmi les 6 retenus.
- La reconnaissance de l'UGA comme première université en Europe pour le nombre de brevets déposés sur les 20 dernières années, témoignant ainsi de son dynamisme en matière d'innovation et de son impact pour les territoires (l'Isère est le département français avec le plus de brevets par habitants). Elle devance ainsi les meilleures universités européennes.
- Le positionnement de l'UGA dans le trio de tête français lors du classement thématique de Shanghai, reflet de son excellence académique dans de nombreuses disciplines (33 disciplines classées).
- La diminution de 40% des émissions de gaz à effet de serre liées à l'énergie depuis 2019.
- La labellisation comme Maison du Quantique et la coordination du projet CMA QuantEdu-France par le LabEx QuantAlps, qui permet de positionner l'UGA au niveau d'excellence international pour la recherche, la formation et le transfert technologique dans le domaine des technologies quantiques.

L'UGA est la seule université française à avoir obtenu à la fois la labellisation Cluster IA de niveau mondial et un projet dans le cadre de l'AMI SHS, qui viennent compléter les précédentes grandes réussites dans le cadre du plan France 2030. Cette reconnaissance de son excellence académique, tant en sciences, technologies et ingénierie qu'en sciences humaines et sociales et santé, démontre la réussite de sa stratégie comme grande université multidisciplinaire et la positionne en France, comme tête de file pour relever les grands défis de la transition numérique et du changement climatique. En continuité avec la stratégie mise en place dans le cadre de l'IdEx en 2016, l'UGA s'est donnée quatre enjeux socio-économiques majeures, qui définissent une signature de l'UGA :

- La transition écologique
- La transition numérique
- La santé et le bien-être
- Les humanités et les innovations sociales, culturelles et technologiques.

Cette position est aussi le fruit d'une collaboration avec les organismes nationaux de recherche plus étroite et stratégique que jamais. L'UGA bénéficie d'une implantation rare en France du CEA qui est tutelle de plusieurs unités et dont le LETI, institut de la direction de la recherche technologique du CEA ainsi que le LITEN, institut de la direction des énergies qui sont deux instituts associés de l'UGA et portent sa signature scientifique. La Direction de la Recherche Fondamentale du CEA partage ses 10 unités de recherche avec l'UGA concentrant plus de 1000 agents. Le Centre Inria de l'université Grenoble Alpes, un des centres historiques d'Inria avec des thématiques constamment renouvelés, partage ses 24 équipes-projets avec l'UGA regroupant plus de 450 agents. Le CNRS est présent dans les unités de recherche de l'UGA avec plus de 2300 agents dont la moitié sont des chercheurs. Inserm est partenaire de plusieurs unités de recherche

reconnues mondialement travaillant, par exemple, dans les domaines des neurosciences, de la biologie fondamentale ou des technologies pour la santé. INRAE est présent à travers 3 UMR, 1 UMS et une unité propre dans les domaines de l'écologie, des géosciences et des risques en territoires montagnards dans un contexte de changement global ainsi que dans le domaine de l'innovation et des nouvelles formes de consommation dans le secteur agro-industriel et énergétique.

L'environnement scientifique international de l'UGA est unique en Europe, avec la présence de cinq Très Grands Instruments de Recherche Internationaux (TGRI) sur l'un de ses campus (l'ESRF, l'ILL, l'IRAM, l'EMBL et l'EMFL) avec lesquels elle structure et développe ses relations grâce au projet ExcellenceS. La présence à proximité du CERN est également un atout.

La gouvernance de l'UGA et son organisation en composantes académiques et en pôles de recherche lui donnent une forte capacité stratégique et une richesse disciplinaire lui permettant de jouer un rôle de premier plan au niveau international, national et local. Son organisation prend en compte la diversité de ses communautés scientifiques et de ses composantes lui permettant d'en tirer avantage. Elle fonde son fonctionnement sur une répartition des compétences entre :

- La gouvernance centrale et les services rattachés,
- Les composantes académiques (CSPM et établissements-composantes) qui sont dotées d'organes de gouvernance selon des modalités spécifiques en fonction de leurs statuts ou règlement intérieur,
- Les composantes élémentaires UFR, instituts, écoles, structures de recherche.

Cette répartition, formalisée dans les statuts, suit la logique suivante :

- En central, coordonné avec les composantes : l'échelon central de l'UGA est responsable de la cohérence stratégique. Il s'appuie sur le directoire et les conseils pour élaborer l'activité.
- Par délégation : la délégation consiste à confier la compétence à une ou plusieurs composantes en leur donnant le pouvoir d'agir. Dans le cadre d'une délégation, l'UGA peut laisser à ses composantes, pour une période de temps donnée, une véritable autonomie, à l'intérieur d'un cadre défini contractuellement. Ce cadre définit notamment les indicateurs de suivi et les modalités de contrôle.
- Au niveau de la composante académique : la composante est en responsabilité de l'organisation et de l'exécution de la compétence sur son périmètre. Toutefois, elle s'engage à respecter la stratégie globale et les orientations de l'UGA. Ce principe de fonctionnement sera appliqué également pour les actions du COMP ainsi certains objectifs seront partagés par toutes les composantes, d'autres spécifiques et la mise en œuvre de chaque action sera décidée selon son efficacité.

Le principal enjeu pour les prochaines années est de consolider un établissement dans lequel chacune et chacun peut s'épanouir dans l'accomplissement de ses missions et réaliser les projets qui sont les siens, dans les meilleures conditions possibles.

L'objectif est également d'affirmer et de conforter l'excellence et l'exigence de l'UGA afin de produire et diffuser la meilleure science possible, ainsi que de porter des formations adossées à la recherche qui non seulement contribuent à former des esprits critiques, mais aussi répondent aux besoins des étudiantes, des étudiants et de la société. Ainsi, il est nécessaire de conforter sa capacité stratégique et de pilotage et de consolider le modèle déployé, mettant en synergie les forces, le potentiel et les complémentarités entre les composantes académiques, les pôles de recherche et les communautés scientifiques, et renforcer le partenariat avec les organismes de recherche et le CHUGA.

Principal enjeu des 3 prochaines années ou principale difficulté à laquelle l'établissement doit faire face dans les 3 prochaines années.

Consolider l'établissement en relevant les défis suivants :

- Améliorer le pilotage de la formation pour renforcer la lisibilité et la cohérence globale de l'offre de formation.
- Simplifier la gestion de la recherche et la chaîne d'innovation pour soutenir une recherche libre, au meilleur niveau international ; augmenter sa visibilité internationale et son impact socio-économique.
- S'engager résolument dans la transformation écologique.
- Œuvrer pour le bien-être des étudiants de l'UGA.
- Amplifier les capacités de pilotage dans les domaines RH, financier, numérique et administratif.
- Mettre en œuvre la subsidiarité, le renforcement de la mutualisation et la simplification du fonctionnement de l'établissement tout en améliorant le service rendu.
- Améliorer l'attractivité de l'établissement, la QVCT et la lutte contre les discriminations.

Focus : L'essentiel de l'objectif « Pilotage de l'offre de formation »

- Renforcer la cohérence et le pilotage de l'offre de formation.
- Améliorer l'attractivité et diversifier les publics étudiants.
- Répondre aux attentes des étudiants, des étudiantes et des milieux socio-économiques.

Diagnostic 1 : capacité de pilotage de l'offre de formation

L'offre de formation de l'UGA est large et diversifiée dans tous les domaines disciplinaires : 33 mentions de licence (18 103 étudiants), 19 spécialités de bachelor universitaire de technologie (BUT) (5 354 étudiants), 31 mentions de licence professionnelle (573 étudiants), 67 mentions de master (7 566 étudiants), un diplôme d'Institut d'études politiques (IEP) (2 000 étudiants), un diplôme d'architecte (1 000 étudiants) et 34 filières de spécialisations d'ingénieurs (8 500 étudiants).

Répartition de compétences en matière de pilotage. Les compétences en matière de pilotage se répartissent sur 3 niveaux :

- les composantes élémentaires (UFR, écoles) : niveau de définition des politiques disciplinaires et/ou métier, mise en œuvre et de portage des formations.
- les composantes académiques : niveau de définition des politiques sectorielles, d'animation et de validation des évolutions de l'offre de formation.
- le central : niveau de définition des orientations de la politique en matière de formation garant, au travers de la Commission de la Formation et de la Vie Universitaire (CFVU), de la cohérence globale de l'offre. La vice-présidence formation, qui regroupe le vice-président formation de l'UGA et les porteurs de la politique formation de chaque composante académique, permet la co-construction de la stratégie générale autour de la formation, en définissant des orientations, en soutenant l'innovation pédagogique et en veillant à la cohérence globale de l'offre et à la complémentarité des différents parcours.

Leviers en matière de pilotage. Les différents financements sur projets permettent d'expérimenter et de faire évoluer l'offre de formation en prenant en compte l'évolution des besoins des étudiants et de la société. Cela s'opère à travers les projets IdEx, Flexi- TLV, GS@UGA (SFR1), « compétences et métiers d'avenir » (CMA), *Grenoble ATtractiveness and ExcellenceS* (GATES) dont la construction a été pensée pour en assurer la complémentarité. Ainsi, la GS@UGA est centrée sur l'interdisciplinarité en second cycle, le volet formation du projet GATES sur le premier cycle (accompagnement, professionnalisation, lien avec la recherche) tandis que les CMA portent sur des thématiques à fort enjeu sociétal et sur lesquelles l'UGA possède un rayonnement majeur notamment en recherche. L'UGA et Grenoble INP – UGA sont chef de file de 10 projets CMA dans lesquels interviennent plusieurs composantes, ce qui permet de renforcer leur synergie, afin de répondre aux besoins correspondant à la fois aux enjeux nationaux et aux besoins constatés dans le territoire, tout en s'appuyant sur des communautés de recherche d'ores et déjà structurées. L'UGA est partenaire de 4 autres projets. Par ailleurs 4 nouveaux projets sont en phase de dépôt.

L'UGA met en œuvre une politique ambitieuse en matière d'innovation pédagogique via les financements IdEx. Ces innovations conduisent à une amélioration continue des modalités d'enseignement et d'évaluation, contribuant à l'adaptation permanente des formations. Elles sont appuyées par le Centre des nouvelles pédagogies, qui fédère les moyens mobilisables à l'échelle de l'établissement, dont des ingénieurs pédagogiques et audiovisuels. Il accompagne la mise en œuvre des projets des enseignants et des équipes pédagogiques.

L'ouverture des formations à l'alternance est portée à la fois au niveau du centre de formation des apprentis (CFA) de l'université et de partenariats avec d'autres CFA du territoire, sur la base d'une analyse menée avec les acteurs socio-économiques. Les opportunités d'ouverture et les évolutions des contenus de formation bénéficient également du lien avec les campus des métiers du territoire et les retours des conseils de perfectionnement de chaque mention.

L'évolution de l'offre de formation s'opère aussi par le renouvellement des contenus des enseignements à partir des résultats de l'évaluation des enseignements par les étudiants et des situations d'apprentissage et d'évaluations. Le rôle des conseils de perfectionnement est important et permet à la CFVU de valider les orientations et l'évolution des compétences professionnelles visées par les parcours. La traçabilité et l'exploitation des comptes-rendus des Conseils de perfectionnement méritent cependant d'être améliorées en lien avec le cahier des charges mis en place à l'UGA. Une demande de financement portera sur cet aspect.

Indicateurs de pilotage. Les principaux indicateurs utilisés pour piloter l'offre de formation incluent : la réussite étudiante, l'insertion professionnelle, les effectifs, le taux de pression, les besoins des territoires, les besoins en enseignants du premier et du second degré, la soutenabilité financière comme humaine et la capacité d'adossement à la recherche.

Diagnostic 2 : Démographie étudiante / Anticipation de la démographie étudiante à venir et conséquences concrètes que l'établissement en tire

La décroissance démographique constatée nationalement va concerner l'UGA au même titre que les autres établissements au niveau national. Ainsi, la démographie étudiante au cours des 5 prochaines années ne devrait pas évoluer de manière significative pour le deuxième cycle, mais va commencer à affecter le premier cycle. Par ailleurs, en deuxième cycle, la question de la lisibilité de l'offre de formation en master est identifiée comme à retravailler dans certains secteurs.

En conséquence, l'UGA souhaite travailler dans deux directions principales :

- La diversification des publics recrutés en premier comme en second cycle, en formation initiale comme en formation continue, notamment avec des objectifs de mixité, d'ouverture sociale et d'accompagnement des évolutions des compétences requises en lien avec les transitions socio-économiques et environnementales.
- Le renforcement de l'attractivité des formations du deuxième cycle, notamment par la réorganisation des parcours de certaines formations, l'explicitation des spécificités thématiques de l'adossé recherche, voire la demande d'accréditation de nouvelles mentions dans la future offre de formation (rentrée 2027). En complément, d'autres leviers pour améliorer l'attractivité sont travaillés, notamment la stratégie d'attribution des bourses IdEx/GS@UGA.

Diagnostic 3 : Pilotage des composantes de l'université

Les **composantes académiques** composent avec le Président de l'UGA le Directoire du grand établissement. Chacune d'entre elles dispose d'un bureau et d'un Conseil au sein desquels sont discutés de manière permanente des sujets concernant l'offre de formation. Elles contribuent à la stratégie générale, notamment à travers le portage et l'animation de l'offre de formation. Elles impulsent des expérimentations, conduisent, financent et suivent des projets dans le champ formation. Des moyens issus de l'IdEx sont mobilisés pour porter une stratégie formation dans le cadre des objectifs définis par l'établissement. Ces moyens sont répartis entre les projets structurants qu'elles portent, ayant vocation à soutenir des activités transverses et à renforcer la synergie entre composantes. Elles coconstruisent la stratégie et sont impliquées dans l'arbitrage lors des campagnes-emplois. En cela, les composantes académiques participent à la définition des politiques de l'établissement et coordonnent leur déploiement.

Dans le cadre du COMP, la mise en place d'une Revue des formations à l'échelle de la vice-présidence formation est envisagée. Elle est amorcée au travers d'une journée des formations à l'échelle du grand établissement, organisée annuellement depuis 2022. Cette manifestation réunit tous les responsables pédagogiques de formations sur une thématique intéressant le pilotage de l'offre (2022 : accompagnement à la réussite - 2023 : transitions - 2024 : auto-évaluation).

Les **composantes élémentaires** participent à la définition de la stratégie de la composante académique qu'elles contribuent à former. Elles constituent le niveau de mise en œuvre des formations et de contact permanent avec les équipes pédagogiques. Les directions assurent en cela un suivi continu des souhaits et besoins. En complément de l'appui des projets structurants portés par l'établissement et ses composantes académiques, les composantes élémentaires accompagnent les équipes pédagogiques dans le dépôt de projets « émergents » proposés dans le cadre de l'IdEx. Ces projets de 50 k€ maximum sur 2 ans permettent de soutenir des actions nouvelles, non orientées thématiquement, complétant ainsi les dispositifs d'accompagnement financier à disposition des formations.

Depuis 2022, le dialogue de gestion avec les composantes prend la forme d'un processus débutant par diverses revues à l'échelle des composantes élémentaires (notamment RH) pour aboutir à un temps de synthèse par périmètre de composante académique. Ainsi, le niveau des composantes élémentaires continue d'avoir un lien direct au centre, jusque dans l'attribution de sa dotation. Il s'agit là d'une singularité institutionnelle de l'UGA : le niveau facultaire n'est pas un niveau intermédiaire entre le centre et les composantes élémentaires, mais un échelon d'impulsion et de coordination au service d'une plus forte transversalité, notamment dans le champ formation.

Il est prévu de compléter le processus de dialogue de gestion par une revue des formations pour renforcer le suivi de la mise en œuvre des projets structurants et de leurs effets dans le quotidien des formations, au profit des étudiants. Cette revue des formations viendra compléter une initiative mise en place depuis 2022, la journée annuelle des formations à l'échelle du grand établissement. Cette journée est l'occasion de proposer un temps de rencontre entre responsables pédagogiques pour échanger sur les pratiques et projets, dans un objectif d'approfondissement du décloisonnement des formations.

Diagnostic 4 : Analyse des Quadrants, de la réussite étudiante et de l'insertion professionnelle

En partant de l'outil « Quadrant », une analyse réalisée par l'Observatoire des formations et par le Groupe d'appui à la réussite en licence de l'UGA fait apparaître que dans presque la totalité des cas, le taux de réussite et l'insertion professionnelle sont en réalité supérieurs ou égaux aux chiffres nationaux et à la moyenne disciplinaire des secteurs concernés. Néanmoins, l'UGA a identifié une liste de formations (BUT, L, M), précisée en Annexe, qui font l'objet d'un accompagnement en vue de leur amélioration en prenant en compte les objectifs suivants :

- la réussite étudiante,
- l'insertion professionnelle,
- la transformation écologique,
- les compétences et métiers d'avenir,
- l'accès au métier d'enseignant du premier et second degré,
- les réformes des études de santé dont l'universitarisation,
- la lisibilité de l'offre de formation,
- l'internationalisation,
- l'adossement à la recherche,
- la promotion des disciplines rares.

Objectifs	Actions engagées et co-financements	Actions inscrites au COMP
<p><u>1.1 : Renforcer la cohérence et le pilotage de l'offre de formation</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Convergence amorcée des systèmes d'information : préparation du passage à Pégase engagé avec nomenclature commune, extension de Digiposte et Mov'on4 (IdEx). - Renforcement des services en appui en matière de suivi de l'offre de formation par le grand établissement et les composantes. - Mise en place d'un cadrage des conseils de perfectionnement. - Amélioration de l'articulation master-doctorat (EUR CBH, GS@UGA). - Soutien de la stratégie de formation des composantes académiques à travers des projets sur financements IdEx. 	<p>Action 1 : Mettre en place une revue des formations avec chaque composante pour impulser, suivre et accompagner les ouvertures, fermetures et transformation de formations.</p> <ul style="list-style-type: none"> • mise en place d'un tableau de bord du pilotage de l'ODF. • déploiement d'un outil de suivi et d'archivage des recommandations des conseils de perfectionnement. <p>Action 2 : Adapter les systèmes d'information (Pégase, Digiposte, Mov'on4, outil de gestion des certificats de compétences numériques) pour les faire converger, les adapter à une offre modulaire et personnalisée et disposer d'une base de données permettant le calcul de coûts des formations.</p>
<p><u>1.2 : Améliorer l'attractivité et diversifier les publics étudiants</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Développer l'attractivité internationale en master (GS@UGA, IdEx Formation, EUR CBH). - Renforcer l'attractivité des filières en tension et réduire les déséquilibres de genre (CMA). - Modifier les façons de communiquer et sur le lien lycée- université. - Consolider les projets d'ouverture sociale IngéPLUS, POS IEP et BUT+ (ex IDEFI) et les ancrer dans le fonctionnement pérenne. 	<p>Action 3 : Renforcer l'inclusivité des formations en réduisant les déséquilibres de genre et en prolongeant les dispositifs d'ouverture sociale</p> <p>Action 4 : Améliorer la lisibilité de la présentation de l'offre de formation (web, plaquettes).</p>

<p><u>1.3 : Répondre aux attentes des étudiants et des milieux socio-économiques</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Élaborer une cartographie des réorientations. - Développer des dispositifs d'individualisation des parcours pour publics spécifiques (sportifs et artistes de haut niveau ; reprises d'études ; etc.). - Renforcer la professionnalisation en 1^{er} cycle (GATES). - Améliorer l'adossement à la recherche en 1^{er} cycle/articulation L-M (GATES). - Adapter les plateformes pédagogiques et l'orientation dans les filières en tension (CMA). - Internationaliser les parcours (Unite!, GATES). - Déployer la démarche compétence et la modularisation (Flexi-TLV). - Créer les « Situation d'Apprentissage et d'évaluation » (SAé) dans les BUT. - Déployer massivement la formation à l'intelligence artificielle de spécialistes et non-spécialistes (Cluster MIAI). - Accompagner l'entrepreneuriat étudiant (PEPITE, IDÉES@UGA, PUI, Région). - Soutenir la créativité et les projets étudiants interdisciplinaires (IDÉES@UGA). 	<p>Action 5 : Accroître l'offre de formation et le nombre d'étudiants en formation tout au long de la vie par l'exploitation des forces de recherche de l'université, l'évolution des modalités d'enseignement et la consolidation de la voie technologique (processus engagé avec certains projets, notamment des CMA).</p> <p>Action 6 : Promouvoir et développer les passerelles et les offres conjointes entre composantes.</p>
---	---	---

ENCART : Liste des Formations
<p>A – Transformation</p>
<p><u>1 – Formations récemment transformées</u></p>
<p>Les évolutions les plus marquantes de ces dernières années sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mise en place des BUT et repositionnement des licences professionnelles. • Amélioration de la réussite à travers le développement, notamment en SHS, de parcours renforcés pour les étudiants de licence (dispositifs dits ORE, orientation et réussite des étudiants). • Amélioration de l'ouverture sociale des formations et diversification des publics à travers, par exemple, des dispositifs comme IngéPLUS, POS IEP et BUT. • Déploiement du projet GATES visant à renforcer en 1^{er} cycle l'accompagnement des étudiants, l'adossement à la recherche, l'internationalisation et la professionnalisation. • Mise en œuvre des projets structurants de l'IdEx Formation, permettant aux composantes académiques de faire évoluer leur offre de formation. • Universitarisation des filières de santé et développement de passerelles dans le cadre de la réforme des études de santé. • Diversification des voies d'accès au professorat de l'éducation avec les parcours préparatoires au professorat des écoles • Flexibilisation de parcours pour répondre aux attentes des étudiants et des milieux académiques à travers notamment le projet Flexi-TLV. A Titre d'exemple : la proposition d'un enseignement commun à l'ensemble des étudiants en bac+4, sur une semaine ("semaine Kaléidoscope"), pour décloisonner et tester de nouveaux contenus transverses qui seront intégrés dans les maquettes dans les années à venir. • Adaptation aux besoins de la société et de l'économie à travers notamment les CMA. • Introduction de davantage de pluridisciplinarité à travers, par exemple, GS@UGA. • Introduction d'un module de sensibilisation aux enjeux écologiques et environnementaux en premier cycle (cf. Axe 3 du COMP). • Mise en place de parcours préparatoires au professorat des écoles. • Création de parcours et diplômes conjoints internationaux. • Déploiement de formations en intelligence artificielle (IA) (Cluster MIAI, EFFELIA-MIAI). • Mise en place de parcours en apprentissage (53 depuis 2021). • Création de Diplômes Universitaires (DU) thématiques et de certificats de compétence numériques. • Le déploiement de l'Enseignement à Distance (1^{er} cycle de Sciences Po Grenoble – UGA)

À titre d'exemple, au niveau de l'établissement-composante Grenoble INP – UGA, Institut d'ingénierie et de management de l'UGA, toutes les écoles ont fait évoluer leur offre de formation dans un contexte de tension de fond sur les recrutements, d'évolution des métiers et de désaffection des jeunes générations vis-à-vis du monde des entreprises. Les principales évolutions (liste non exhaustive) concernent l'introduction d'une sensibilisation aux enjeux planétaires pour 100% des étudiants, pouvant prendre différentes formes (cours, conférences, projets, ...), l'identification de blocs de compétences et l'introduction progressive de l'évaluation par compétences, la création ou l'ouverture en apprentissage d'un certain nombre de parcours initialement ouverts seulement en formation initiale, la proposition d'un enseignement commun à l'ensemble des étudiants en bac+4, sur une semaine, pour décloisonner et tester de nouveaux contenus transverses qui seront intégrés dans les maquettes dans les années à venir et la restructuration de l'offre de formation professionnelle pour mieux répondre aux enjeux de transformation des métiers de l'ingénierie et du management.

2 - Formations à transformer dans les années à venir

L'université Grenoble Alpes entre actuellement dans une phase d'auto-évaluation de l'ensemble de ses formations en vue des accréditations CTI (2026) et Hcéres (2027). Des évolutions importantes sont envisagées à cette échéance, s'ajoutant à l'ensemble de celles qui ont lieu de manière continue en prenant appui sur l'évolution rapide des besoins des métiers et sur le retour des conseils de perfectionnement. Au-delà des parcours qui seront transformés dans le cadre des projets CMA, l'Annexe identifie une liste de formations qui feront l'objet d'un accompagnement particulier en vue de leur évolution. Cette liste évoluera dans le contexte de la consolidation de l'auto-évaluation conduite entre septembre 2024 et mars 2025. Pour les formations déjà identifiées, les transformations ont été amorcées (création de mentions, mise en place de dispositifs d'aide à la réussite, etc.) et elles seront prolongées dans le contexte de l'accréditation à venir.

L'ensemble des mentions de licence connaîtra des transformations afin d'intégrer l'enseignement des TEDS (cf. Axe 3 COMP).

B – Création

1 - Formations récemment créées :

- Année propédeutique commune aux Licences Histoire, Philosophie et Musicologie,
- DEUST de Préparateur en Pharmacie,
- Licence, au sein de la mention « Mathématiques », deux parcours : « Mathématiques » et « Mathématiques avec approfondissements »,
- Licence, au sein de la mention « Sciences de l'éducation », le « parcours préparatoire au professorat des écoles » (PPPE),
- Licence, création de 4 mentions STAPS : éducation et motricité, management du sport, entraînement sportif, activité physique adaptée – santé,
- Licence, au sein de la mention « STAPS : éducation et motricité », le « parcours préparatoire au professorat des écoles » (PPPE),
- Licence, au sein de la mention « Économie gestion » le parcours « Comptabilité, contrôle, audit »,
- Master, au sein de la mention « Biodiversité, Écologie, Évolution », deux parcours : « Dynamique et modélisation de la biodiversité » et « Gestion de l'environnement »,
- Master, au sein de la mention « Ingénierie de la santé » le parcours « *Master's Degree in Health Data Science (MEDHAS)* »,
- Master, au sein de la mention « Mathématiques et applications », le parcours « Turbulences, Méthodes et Applications »,
- Master, au sein de la mention « Gestion des ressources humaines » le parcours « Gestion des RH et santé »,
- Master, au sein de la mention « Sciences du langage » le parcours « Linguistique appliquée »,
- Master, au sein de la mention « Génie industriel », le parcours « *Sustainable printed and integrated electronics* »,
- Master, au sein de la mention « Génie Industriel », le parcours de master « Électronique imprimée et intégrée durable »,
- Master, au sein du Diplôme de Sciences Po Grenoble – UGA, le parcours Architecture, Urbanisme et Etudes Politiques
- Diplôme d'État de Kinésithérapie,
- Diplôme d'État de Maïeutique.

2 - Formations à créer dans les années à venir :

Comme en matière de transformation des formations, le diagnostic sera finalisé dans le cadre de la préparation de l'auto-évaluation des futures accréditations Hcéres et CTI entre 2025 et 2026.

Demandes de création envisagées :

- Master Intelligence Artificielle,
- Master Sciences de l'Antiquité par transformation d'un parcours,
- Licence Professorat des Écoles,
- 3 mentions de Master par transformation de la mention Information-Communication, notamment « Audiovisuel, Médias interactifs numériques et Jeux »,
- 3 mentions de Master par transformation de la mention STAPS,
- Diplôme d'État d'Orthophoniste,
- Diplôme d'État d'Orthoptiste,
- Diplôme d'État Audioprothésiste.

Au sein de la composante Grenoble INP - UGA, des créations ou des transformations en lien avec le Design, la prise en compte du vivant et l'hybridation pluri et transdisciplinaire sont envisagées. Ces créations ou transformations concernent également d'autres composantes comme la Faculté des Sciences pour l'intégration du vivant, l'ENSAG – UGA et Sciences Po – UGA pour la mention Design, l'EUT pour proposer des bachelors ingénierie – management ou des passerelles autour des métiers techniques, etc.

La volonté de promouvoir la voie technologique comme filière d'excellence aura pour finalité de mieux positionner le BUT dans l'offre de formation de l'UGA ce qui implique à la fois la construction de passerelles entre formations du premier cycle mais aussi de faciliter la poursuite d'études au sein des masters et des écoles de l'UGA. Des réflexions connexes pourraient aboutir à renforcer la politique d'ouverture sociale de l'UGA en créant une licence professionnelle sur trois ans ou en maintenant quelques licences professionnelles suspendues pour accueillir davantage de bacheliers professionnels et technologiques et/ou détenteurs d'un BTS. Dans la même veine, l'EUT envisage de transformer des parcours de cycle initial de deuxième année en alternance, de dynamiser son offre de formation en formation continue (création de DU valant grade, proposition d'une offre rattachée aux blocs de compétences de l'offre de formation accréditée de type LP) voire de collaborer avec d'autres composantes académiques pour animer des parcours de master.

C – Fermeture

1 – Formations récemment fermées

- Parcours « Droit franco-allemand » cursus complet (L1, L2, L3) en licence au sein de la mention « Droit »,
- En Lpro, au sein de la mention « Management des Activités Commerciales » du parcours « Actions de commercialisation des produits touristiques »,
- En LPro, au sein de la mention « Métiers de l'entrepreneuriat » du parcours « Développement des entreprises en aménagement paysager »,
- En LPro, au sein de la mention « Animation, Gestion et Organisation des Activités Physiques et Sportives » du parcours « Activités aquatiques »,
- En master au sein de la mention « Urbanisme et aménagement » du parcours « Design Urbain »,
- En master au sein de la mention « Géographie, Aménagement, Environnement et Développement », du Parcours « Ingénierie du Développement Territorial et de la Transition »,
- En master, au sein de la mention « Biodiversité, Écologie, Évolution » du parcours « Biodiversité, Écologie, Évolution », Diplôme de Capacité en droit.

2 - Formations à fermer dans les années à venir

Dans le contexte de l'auto-évaluation en cours et de l'accréditation à venir, des fermetures de formations seront envisagées lorsqu'elles sont nécessaires à l'amélioration de la cohérence de l'offre de formation ou à sa meilleure adéquation aux attentes des étudiants et des milieux professionnels. L'université ambitionne de porter une carte de formation soutenable

ENCART : Nombre d'étudiants qui seront accueillis en régime permanent dans de nouvelles filières et ceux concernés par les transformations/suppressions ci-dessus

Nombre d'étudiants concernés par les suppressions : 218,

Nombre d'étudiants accueillis dans des filières susceptibles d'être concernées par des transformations (cf. Annexe) : 13 932.

ENCART : Articulation éventuelle avec l'AMI CMA

Parmi les objectifs de performance identifiés et donnant lieu à des créations ou des transformations (voir rubriques concernées), presque la moitié sont liés à des enjeux sociétaux prenant appui sur l'AMI CMA. En effet, l'UGA a fait le choix de s'impliquer dans de nombreux projets, dès lors que les enjeux sociétaux considérés avaient une résonance particulière avec les forces en formation et en recherche de l'université ainsi qu'avec les besoins des territoires.

Les évolutions en cours et à venir de l'offre de formation de l'UGA exprimés ci-dessus s'inscrivent largement dans le périmètre des projets CMA. La carte de formation qui sera construite en vue de l'accréditation à venir s'efforcera d'inscrire dans la durée les effets d'accélération issus des projets CMA.

Les thématiques majeures sur lesquelles l'UGA est actuellement positionnée en porteur ou partenaire sont les suivantes : la cybersécurité, les technologies quantiques, le verdissement du numérique, l'hydrogène décarboné, l'électronique et la microélectronique, les biomédicaments, le cloud, l'IA, les batteries, les panneaux photovoltaïques.

Les thématiques majeures sur lesquelles l'UGA est en cours de positionnement concernent : le nucléaire, le spatial et la transition énergétique, la digitalisation et la décarbonation des mobilités.

Engagement de transformation des formations moins performantes

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 mentions moins performantes notamment en matière de réussite, de poursuite d'étude et d'insertion professionnelle, sur la base de la liste suivante :

- LG - Chimie
- LG - Sociologie
- LG - Sciences de l'éducation
- LG - LLCER
- LG - Musicologie
- LG - Biotechnologie santé
- LG - STAPS entraînement sportif
- LG - STAPS éducation et motricité
- M - Chimie
- M - Génie des Procédés et des Bio-Procédés
- M - Biodiversité, Ecologie et Evolution
- M - Sciences Terre et Planètes, Environnement
- M - Sciences et Génie des Matériaux
- M - Informatique
- M - Information, Communication
- M - Histoire de l'art
- M - Métiers du Livre et de l'édition

Focus : L'essentiel de l'objectif « Recherche et innovation »

Consolider une stratégie de recherche et d'innovation dont les objectifs incluent :

soutenir une recherche libre, au meilleur niveau international dans tout le spectre de la recherche fondamentale et appliquée ; augmenter la visibilité internationale et l'impact socio-économique de la recherche ; renforcer l'attractivité de la recherche et adapter les organisations au service de la recherche notamment pour simplifier la gestion dans les unités de recherche.

ENCART : Signature scientifique de l'établissement

(i) Une politique qui favorise la recherche libre, du fondamental à l'appliqué, (ii) des résultats structurants en matière d'interdisciplinarité, au sein d'une université couvrant l'ensemble des domaines disciplinaires, (iii) une innovation dynamique en pleine réorganisation grâce au PUI, (iv) un écosystème académique caractérisé par sa densité et la collaboration approfondie avec les Organismes Nationaux de Recherche (CEA, CNRS, INRAe, Inria, Inserm, IRD) qui participent à tous les niveaux de gouvernance de l'établissement et par la présence des très grands instruments de recherche internationaux (TGRI).

ENCART : Méthode et pilotage de la stratégie de recherche et innovation

La recherche à l'UGA en lien étroit avec ses partenaires organismes nationaux de recherche (CEA, CNRS, INRAe, Inria, Inserm, IRD) est structurée en 71 unités de recherche dont 53 unités mixtes organisées en six pôles de recherche :

- Physique, ingénierie, matériaux,
- Mathématiques, sciences et technologies de l'information et de la communication,
- Chimie, biologie, santé,
- Physique des particules, astrophysique, géosciences, environnement et écologie,
- Sciences humaines et sociales,
- Sciences sociales.

Ces activités de recherche viennent s'enrichir d'une très forte collaboration avec les instituts associés de recherche technologique du CEA (LETI, LITEN, LIST) qui portent la signature scientifique commune. Ainsi que des TGRI sur le site (ILL, ESRF, EMBL, IRAM, EMFL).

La stratégie Recherche et Innovation est élaborée au sein de la vice-présidence Recherche et Innovation (VPR&I). Celle-ci réunit les vice-présidents (ou équivalents) de la recherche et de l'innovation des composantes académiques, les représentants des organismes de recherche et les directions des pôles de recherche. Instance exécutive de la politique recherche et innovation de l'UGA, la VPR&I coordonne l'activité des pôles de recherche et des structures de recherche. Structures transversales chargées de la coordination, de l'expertise et de l'animation de la recherche, les six pôles de recherche ont un rôle majeur dans la préparation, la déclinaison et le suivi de cette stratégie auprès des laboratoires.

Le directoire de l'université se réunit en configuration élargie aux ONR pour traiter les questions relatives à la recherche, la valorisation, les relations internationales. Il est notamment l'instance décisionnaire de tous les projets structurants (ExcellencES, IDéES, PUI, IdEx, ...).

ENCART : Modalités de coordination avec les partenaires pour l'élaboration du COMP

Les organismes nationaux de recherche sont associés à ce travail à deux niveaux.

(i) Au niveau du directoire élargi, le directoire valide et définit les orientations stratégiques du COMP, il est consulté tout au long du processus de préparation du COMP et en valide les différentes étapes.

(ii) Au niveau de la VPR&I qui s'appuie sur les directeurs des pôles de recherche, un représentant des instituts technologiques associés du CEA et les représentants des organismes de recherche et des composantes académiques.

Objectifs	Actions engagées et co-financements	Actions inscrites au COMP
<p><u>2.1 : Structurer la recherche et améliorer sa visibilité</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Depuis 2016, des projets de recherche pluridisciplinaires ont permis un décloisonnement effectif entre domaines de recherche. Plus de 1600 chercheurs, enseignants-chercheurs et assimilés, provenant de la quasi-totalité (96%) des laboratoires, sont impliqués. Ces projets représentent près de 344 M€ de budget consolidé. Cette dynamique de recherche a permis une implication très forte du site dans les programmes nationaux notamment dans les stratégies nationales d'accélération (23) et dans les PEPR exploratoires (13) dont il en co-porte deux. L'UGA avec ses partenaires lance actuellement une nouvelle vague de laboratoires d'excellence (LabEx) en 2025 dont la liste a été nourrie par le succès de plusieurs de ses projets interdisciplinaires et décidée en cohérence avec les priorités scientifiques nationales et la stratégie de l'établissement. - Structuration de la relation avec les TGR par le projet GATES afin de tirer tout le potentiel de leur présence sur le territoire avec un programme de thèses co-financées. - Structuration de partenariats stratégiques en Humanités (Oxford, MIT, Stanford, Swansea, UBC) et renforcement de la visibilité en SHS par le programme « <i>International Excellence in the Humanities</i> » (GATES) avec 12 chercheurs en résidence et 12 thèses ou post-doc co-financés. - Programme de soutien aux thématiques de recherche émergentes (IdEx). 	<p>Action 1 : La réorganisation des unités de recherche en Santé/Biologie pour renforcer l'excellence et la lisibilité de l'activité de recherche développée autour de la biologie, des neurosciences, des technologies pour la santé et des trajectoires de santé. Cela constituera un atout pour renforcer la collaboration entre l'UGA et le CHUGA en recherche fondamentale, translationnelle et clinique, dans la dynamique des réflexions nationales sur les évolutions nécessaires de la recherche biomédicale.</p> <p>Action 2 : L'UGA souhaite renforcer sa visibilité dans les domaines des sciences humaines et sociales par la création d'un Centre international, qui permettra d'ancrer ses recherches dans des réseaux et des partenariats internationaux et de créer des synergies autour d'objets et de thèmes de recherche, en dépassant les frontières qui peuvent exister entre les disciplines. Dans ce cadre, le renforcement des collaborations avec le CNRS sera un atout majeur, notamment grâce à un rapprochement entre la Maison de la création et de l'innovation (MaCI) et la Maison des sciences sociales et des humanités (MSH-Alpes). Compte-tenu des défis scientifiques liés aux enjeux sociétaux en lien avec le changement climatique, les ressources et les risques naturels, l'UGA pourra s'appuyer sur l'Observatoire des Sciences de l'Univers de Grenoble (OSUG). Cette composante et large fédération de recherche est la structure pertinente du site pour 1) les travaux d'observation des systèmes naturels et astronomiques, 2) la recherche dans le large spectre disciplinaire des sciences de la Terre, de l'Univers et de l'Environnement et 3) un transfert vers le territoire pour une aide aux politiques publiques.</p>
<p><u>2.2 : Renforcer l'attractivité et l'impact socio-économique de la recherche</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place du Pôle Universitaire d'Innovation (PUI) qui vise à renforcer l'impact de la recherche publique du site (à l'horizon 2028 : x2 nombre de startup, +50% de brevets, +30% de collaborations de recherche). - Le déploiement de campagnes d'équipement scientifique (préciput ANR). - La structuration de partenariats internationaux stratégiques (GATES, IdEx, Unite !). 	<p>Action 3-: Doter les communautés des équipements complémentaires par rapport à l'existant (le COMP permettra d'accroître le niveau d'équipement de l'UGA en ciblant tout particulièrement (i) des opérations en phase avec les enjeux environnementaux (jouvence, recyclage, mutualisation) et (ii) des opérations de structuration de l'UGA avec la participation renforcée aux infrastructures de recherche.</p> <p>Action 4 : Développer le vivier de candidats pour des projets européens et mettre en place un accompagnement individualisé (MSCA, ERC, projets européens en coordination) en renforçant la cellule <i>Fostering Science</i> et l'unité de service REPSO@UGA notamment par l'élargissement aux ONR concernés.</p>

2.3 : Simplifier l'organisation et le fonctionnement de la recherche en améliorant sa capacité de pilotage et le service rendu aux chercheurs et enseignants-chercheurs

- L'UGA, le CNRS, le CEA, l'Inria, l'Inserm et l'INRAe travaillent ensemble depuis l'automne 2023 à la simplification de la gestion des unités de recherche. Ainsi cinq groupes de travail ont été mis en place sur le rôle et la mission des directeurs et directrices d'unité, les missions, les achats, les conventions et accords ainsi que les ressources humaines. Un état des lieux des besoins prioritaires des laboratoires a été établi et des actions prioritaires définies. Par ailleurs, l'UGA a déjà mis en place deux unités de services dans les domaines du transfert et de l'innovation et du soutien au dépôt et à la gestion de projets (ITO@UGA et REPSO@UGA).

- L'accompagnement aux projets européens (Fostering – IdEx)
- La mise en place d'un programme d'appui à la science ouverte et à la science de la donnée en SHS (GATES)

Action 5 : L'élargissement des unités de services transfert et innovation et montage et gestion de projets aux ONR concernés.

Action 6 : La création de tableaux de bord communs à l'ensemble des tutelles à l'horizon 2026 au niveau des unités et du site, préalables à la mise en place des dialogues de gestion uniques des laboratoires.

Focus : L'essentiel de l'objectif « Transition écologique et développement soutenable »

Afin de mettre en œuvre les actions recensées dans le schéma directeur (SD) RSE et en cohérence avec les objectifs fixés par le MESR en matière de transition écologique, les 3 objectifs suivants ont été identifiés :

- Former et sensibiliser des étudiants et personnels aux enjeux TEDS,
- Réduire l'impact environnemental de l'université,
- Mobiliser la communauté universitaire pour accompagner la démarche de transformation de l'établissement.

Diagnostic : Schéma directeur pour le développement durable et la responsabilité sociétale et environnementale (SD DD&RSE)

La Responsabilité Sociétale et Environnementale est un axe central du projet politique de l'université Grenoble Alpes. Elle constitue une dimension majeure du plan stratégique et du contrat pluriannuel de l'UGA.

En juillet 2021, l'UGA s'est dotée d'un Schéma Directeur RSE composé de 6 axes structurants, 24 grands objectifs et une centaine de chantiers. Dans le cadre de ce Schéma Directeur, l'établissement est déjà très engagé en matière de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre (GES), de prévention de ses déchets, de développement des mobilités douces, de préservation de la biodiversité sur le campus de Saint-Martin d'Hères, ainsi que de formation et de sensibilisation de ses étudiants et personnels aux enjeux de la TEDS.

Dans la ligne de ces actions, l'université souhaite désormais conforter son rôle d'actrice de la transformation écologique dans les territoires dans lesquels elle est implantée. Les objectifs proposés dans ce document cadre s'inscrivent dans les différents axes du schéma directeur RSE et les demandes de financements associées permettront d'initier une partie des actions identifiées.

Objectifs	Actions engagées et co-financements	Actions inscrites au COMP
<u>3.1 : Former et sensibiliser les étudiants et personnels aux enjeux TEDS</u>	- Axe 1 du SD RSE : Sensibiliser et former des acteurs et des actrices éclairés aux enjeux écologiques et sociétaux - Structuration d'un service administratif et mise en place d'un plan de sensibilisation et formation à la RSE (IDéES@UGA) - Accompagnement des associations étudiantes à la transformation écologique (CVEC)	Action 1 : Accompagner l'élaboration et la mise en œuvre des enseignements TEDS en 1 ^{er} cycle (7 300 étudiants) pour le 2 ^{ème} semestre 2025-2026 : construction de l'enseignement, financement des heures et création d'une formation des formateurs.

**3.2 : Réduire
l'impact
Environnemental
de l'université**

- Axes du SD RSE : Promouvoir une recherche responsable (axe 2), agir ensemble contre le dérèglement climatique (axe 3), préserver les ressources, favoriser la biodiversité et prévenir les déchets (axe 4), développer une administration éco-responsable et inclusive (axe 6).
- Renforcer les capacités de pilotage énergétique (Dialogue de performance 2023).
- Installation de panneaux photovoltaïques (Opération Plan Campus).
- Aménagement durable des campus (Opération Plan Campus).
- Plan de rénovation et d'amélioration de la performance énergétique du patrimoine immobilier (Plan de relance).
- Accompagnement à la mise en place de Bilans de Gaz à Effet de Serre (IDéES@UGA)

Action 2 : Construire et déployer une démarche d'achats responsables : les achats sont à l'origine de 60% des émissions de GES de l'UGA. Afin de réduire cet impact de 15% d'ici 2027, la direction des achats sera dotée d'un acheteur responsable, un Schéma Directeur de l'achat responsable sera élaboré en 2025 et un cycle de formation pour les acheteurs des différentes structures sera proposé.

Action 3 : Accompagner l'établissement et ses structures Internes dans la décarbonation de leurs activités :

- Généraliser les bilans d'émission des gaz à effet de serre (BGES) des laboratoires et composantes et accompagner l'élaboration et la mise en œuvre de plans d'actions visant notamment à réduire les consommations d'énergie et développer les mobilités bas-carbone.
- Appuyer le pilotage de la politique de transformation écologique (TREC), la démarche de labellisation DD&RS et l'auto-évaluation HCERES par la création d'un observatoire de la TREC.

Action 4 : Préserver, développer la biodiversité et lutter contre les îlots de chaleur :

- Faire du domaine universitaire un lieu positif pour le bien-être de la communauté universitaire et ouvert aux autres communautés, en mettant en œuvre les préconisations formulées dans le cadre de la convention de la Ligue pour la Protection des Oiseaux (LPO) du campus, et des conventions à venir en 2025 (LPSC, Valence).
- Déployer des projets de renaturation visant à lutter contre les îlots de chaleur.
- Réduire l'impact environnemental des TP de chimie, en développant des projets de « TP virtuels », en réduisant l'usage de solvants et en privilégiant des produits naturels sans impact nocif.

Action 5 : Favoriser le réemploi et prévenir les déchets

- Création en 2026 d'une ressourcerie à destination des étudiants et des personnels ; son installation nécessitera des aménagements de locaux et le recours à un gestionnaire issu de l'ESS.
- Réduction du volume d'équipements informatiques mis au rebut par le développement du dispositif Camio.net de réparation des ordinateurs d'étudiants et son extension aux personnels en 2025.
- Déploiement de fontaines à eau en 2025 dans différents bâtiments de l'université, qui permettra de réduire significativement l'usage des bouteilles en plastique.

<p><u>3.3 : Mobiliser la communauté universitaire pour accompagner la démarche de transformation de l'établissement</u></p>	<p>- Axes du SD RSE : Sensibiliser et former des acteurs et des actrices éclairés aux enjeux écologiques et sociétaux (axe 1), développer une administration éco-responsable et inclusive (axe 6).</p> <p>- Développement de l'outil Ma Terre en 180 minutes (IDéES@UGA)</p>	<p>Action 6 : Mettre en place de nouveaux organes de gouvernance inclusifs et participatifs en matière de TREC</p> <ul style="list-style-type: none"> • Construction d'un conseil des transitions : instance composée de membres du personnel où se construisent des propositions d'orientations et d'actions TREC. • Création d'un institut interdisciplinaire de la transition écologique (IITE), lieu d'animation scientifique et pédagogique sur la TREC, visant à répondre aux besoins de la société et des partenaires du territoire sur cette thématique. • Organisation de conventions citoyennes étudiantes (annuelles) pour le climat, afin de bénéficier des recommandations des étudiants et les sensibiliser sur les sujets TREC. <p>Action 7 : Créer des parcours de formation dédiés à la montée en compétence des décideurs et personnels de l'UGA. Un parcours de formation pour les équipes dirigeantes de l'université sera mis en place en 2025. Des parcours de formations métiers seront également créés pour les secteurs SI, Patrimoine et Achats, et proposés à la rentrée 2025.</p>
--	--	--

Politiques ministérielles

Bien-être des étudiants

Objectif 4 : Améliorer le bien-être des étudiants de l'UGA en agissant dans deux domaines prioritaires, la santé et l'aménagement des espaces de vie.

Focus : Pour améliorer le bien-être des étudiants et étudiantes de l'UGA, il est proposé de mener des actions dans trois domaines : la santé, le handicap et l'aménagement des espaces de vie. L'écosystème unique associant étroitement l'université, le Crous Grenoble Alpes et les collectivités locales sera mis à profit pour continuer à agir de façon transversale et à l'échelle du grand établissement (57 000 étudiants et étudiantes, 13 sites répartis sur 6 départements).

ENCART : Diagnostic : Schéma directeur de vie étudiante (SDVE)

L'UGA s'est dotée d'un schéma directeur de la vie étudiante (SDVE) 2022 – 2025 structuré de la manière suivante : i) L'axe inclusion vise à lutter contre les différentes formes de précarités, développer une meilleure intégration des étudiants et étudiantes ainsi que promouvoir la diversité des étudiants de l'UGA. ii) L'axe expérience vise à favoriser la découverte d'activités et événements culturels, la pratique d'activités sportives ainsi que la promotion et la valorisation de l'engagement étudiant iii) L'axe environnement des services vise à améliorer l'accès aux soins, favoriser le partenariat avec le Crous et faciliter le parcours des étudiants.

L'UGA se caractérise par la structuration historique et de manière mutualisée depuis 2016 (COMUE) de services dédiés : une direction de la vie étudiante, un centre de santé, un service accueil handicap (SAH) et un service d'accueil international (pour certains d'existence antérieure, témoignant de la volonté historique sur le site en matière de bien-être étudiant). Le partenariat avec le Crous s'incarne sur le plan stratégique et opérationnel avec des schémas directeurs communs depuis 2016 ainsi que, depuis 2023, dans la Maison Universitaire des Services à l'Etudiant (MUSE) réunissant les services de l'Université et du Crous dans un bâtiment unique, avec un accueil mutualisé pour les usagers.

Les principaux enjeux incluent :

- Prendre en compte l'évolution des besoins de santé des étudiants et le contexte exogène d'embolisation du système de santé (24 000 consultations annuelles, 1/5 en santé mentale).
- S'organiser et répondre à l'augmentation constante et structurelle du nombre d'étudiants en situation de handicap (+30% en 2022-23).
- S'adapter aux rythmes et usages des étudiants, notamment en matière d'espaces de vie.
- Changer d'échelle de partenariat avec le Crous, notamment en profitant des opportunités offertes par MUSE.
- Renforcer les collaborations avec les collectivités territoriales.

Objectifs	Actions engagées et co-financements	Actions inscrites au COMP
<u>4.1 : Renforcer les capacités de pilotage de la Vie Etudiante</u>	- Axe 3 du SDVE : Développer des services adaptés de qualité.	Action 1 : Développer un observatoire de la Vie Etudiante : pour mieux connaître les conditions du bien-être étudiant, sera créé un Observatoire de la vie étudiante en partenariat avec le Crous et les collectivités locales. Il porte sur l'offre de santé, l'alimentation, le logement, la sociabilité, les « temps » et les espaces étudiants, et permettra d'objectiver les situations, de déterminer plus finement les besoins et de nourrir l'action publique.
<u>4.2 : Optimiser l'offre de soins, l'accueil et l'accompagnement des étudiants</u>	- Axe 1 du SDVE : Lutter contre les précarités, promouvoir la diversité et favoriser l'intégration. - Renforcement de l'offre de soins des centres de santé (CVEC)	Action 2 : Consolider le fonctionnement de l'offre de soins et des actions de prévention : <ul style="list-style-type: none">- Optimisant l'utilisation du temps des personnels médicaux.- Optimisant la facturation afin d'améliorer le modèle économique du centre de santé.- Coordonnant les actions de prévention afin d'éviter la dispersion des ressources et des moyens
<u>4.3 : Améliorer l'accompagnement des étudiants en situation de handicap</u>	- Axe 1 du SDVE : Lutter contre les précarités, promouvoir la diversité et favoriser l'intégration.	Action 3 : Améliorer les délais de rendez-vous et le suivi des plans d'aménagements des étudiants et des étudiantes en situation de handicap (PAEH). Action 4 : Créer des espaces adaptés permettant aux publics à besoins spécifiques de s'isoler en toute confidentialité.

<p><u>4.4 : Adapter et développer l'offre d'espaces de vie</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Axes 2 et 3 du SDVE : Favoriser les découvertes et les engagements et développer des services adaptés de qualité. - Soutien aux aménagements bien-être en composantes (Dialogue de performance 2023 et IdEx). - Développement des infrastructures sportives en accès libre (CVEC). 	<p>Action 5 : Améliorer les conditions d'accueils des étudiantes et étudiants en développant et modernisant les espaces de vie étudiante en accès libre sur les différents campus à des fins de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - sociabilisation - restauration - pratiques culturelles et sportives
---	--	--

Focus : L'essentiel de l'objectif « Gestion et pilotage »

Se doter d'outils d'aide à la décision et de procédures internes améliorées pour un pilotage prenant en compte la stratégie, les coûts et les enjeux de transition notamment dans les domaines RH, financier, numérique et administratif.

ENCART : Décrire succinctement les actions que la direction de l'établissement entend conduire pour accroître les marges de manœuvre nécessaires au financement de sa stratégie, s'agissant en particulier :

- En matière de développement des ressources propres : une politique volontariste en matière d'accompagnement au montage de projets de recherche, notamment européens a été mise en place depuis 2020 et sera renforcée (cf. Axe 2 du COMP). Une augmentation de 30% des collaborations industrielles en recherche et de 50% d'exploitation de la propriété intellectuelle est prévue dans le cadre du PUI. Une démarche proactive dans la recherche de financements est également mise en place, au niveau national notamment au sein du programme France 2030 et local auprès des collectivités. En matière de formation continue et apprentissage, des opportunités de développement sont identifiées (cf. Axe 1 du COMP) mais qui restent prudentes notamment devant les incertitudes en matière de financement de l'apprentissage par l'état.
- En matière immobilière : L'UGA développe sa stratégie immobilière à long terme via un schéma directeur immobilier à l'échelle du grand établissement. La déclinaison à 5 ans s'effectuera par le biais du schéma directeur pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) qui sera voté au CA avant la fin 2024. Ce dernier se penchera, entre autres, sur de nouvelles sources de financement des investissements et sur un plan d'actions concernant l'optimisation et la rationalisation de l'occupation des locaux.
- En matière de départ à la retraite : un plan de gestion prévisionnel des effectifs, des emplois et des compétences au niveau de l'UGA et de ses établissements-composantes est prévu dans le cadre du COMP (cf. Axe 6).
- En matière d'achats : le volume des achats de l'UGA en 2023 totalise 91,6 M€ (correspondant à 18% du budget). L'UGA veut optimiser, professionnaliser et mutualiser la fonction achats à l'échelle du grand établissement afin de gagner en efficacité, d'améliorer le service rendu et de dégager des marges de manœuvre (cf. Action 5 ci-dessous).
- En matière de trajectoire financière : l'UGA a voté en 2020 une trajectoire financière visant à lisser l'impact du glissement vieillissement technicité qui impactait lourdement le budget de l'établissement. En 2024, la trajectoire a été respectée et hors mesures exogènes (mesures Guerini et inflation des fluides) aurait permis de stabiliser la situation financière de l'établissement. L'évolution des départs à la retraite d'ici à 2030 et l'évolution structurelle de la pyramide des âges qu'elle entraîne permettront d'améliorer le résultat de l'établissement.

Diagnostic 1 : Points de progrès identifiés par le Hcéres, la Cour des comptes, l'Inspection généraleHcéres (2019 et sortie d'expérimentation) :

- Se doter le plus rapidement possible d'indicateurs de suivi, d'outils de pilotage et de prospective encore trop manquants dans tous les domaines.
- Le Système d'Information Décisionnel (SID), en cours de préparation pour la partie financière, doit être rapidement complété, notamment pour la partie Ressources Humaines, puis dans un délai le plus court possible, pour les autres domaines.
- Une cartographie des compétences et des emplois menant à une carte cible permettrait d'ajuster plus finement les campagnes emploi et les besoins en formation des personnels.
- En termes de pilotage numérique et du patrimoine, un état des lieux précis des domaines mutualisés et mutualisables sur le périmètre de l'UGA grand établissement devrait être réalisé.
- Concernant la subsidiarité, les moyens administratifs nécessaires au pilotage des composantes académiques sans personnalité morale (CSPM) devraient être accordés en veillant à la gestion de proximité des unités de formation et de recherche (UFR). Il s'agit de clarifier les délégations de compétences des CSPM en particulier sur les RH et les finances.
- L'intégration de la communication externe apparaît encore en deçà des ambitions de l'établissement et doit faire l'objet de décisions rapides pour assurer la visibilité de l'UGA.
- Les outils de la communication interne ne sont pas encore tous adaptés au périmètre de l'EPE.

IGESR :

- Les modalités de la construction et de la programmation budgétaire doivent être revues afin de fiabiliser les projections budgétaires et de mieux maîtriser les dépenses et les recettes.
- La programmation et le suivi des opérations pluriannuelles doivent être professionnalisés afin d'être en mesure d'analyser la soutenabilité budgétaire des projets.
- De trop nombreux acteurs dans la chaîne financière ont été identifiés, ce qui fragilise la qualité des données financières.
- L'UGA dispose d'une marge de progression pour développer ses ressources propres.

Diagnostic 2 : Projection des départs à la retraite dans les 3-5 et 10 ans à venir et conséquences concrètes que l'établissement en tire

	Retraites prévisionnelles à 3 ans (départs théoriques 2024 ->2027)	Retraites prévisionnelles à 5 ans (départs théoriques 2024 ->2029)	Retraites prévisionnelles à 10 ans (départs théoriques 2024 ->2034)
Enseignants-chercheurs et enseignants	244	409	873
BIATSS	215	361	837
TOTAL	459	770	1 710

Pour l'UGA ainsi que les établissements-composantes GINP – UGA et IEP – UGA, une étude des départs à la retraite a été réalisée en distinguant les enseignants-chercheurs (EC), les enseignants du second degré affectés dans le supérieur (ESAS) ainsi que les personnels de Bibliothèques, Ingénieurs, Administratifs, Techniciens, Sociaux et de Santé (BIATSS).

- UGA hors établissements-composantes
 - EC : Un tiers des départs prévus se concentre sur seulement 11 sections CNU dont la section 27 - Informatique qui totalise 33 départs sur 102. 10 laboratoires parmi les 71 que compte l'UGA sont impactés par 53% des départs à la retraite des EC. L'étude concerne la population des EC et des ESAS de plus de 58 ans. L'âge moyen de départ à la retraite est pour cette population de 65 ans. Pour les EC, les critères de Gestion Prévisionnelle des Emplois, des Effectifs et des Compétences (GPEEC) étudiés portent sur les structures et les sections du Conseil national des universités (CNU) pour anticiper les départs massifs et faciliter l'arbitrage des postes non différés ou la mise en place de renforts ponctuels. Les compétences recherchées tiendront compte des besoins de la recherche scientifique et de l'analyse des métiers en tension.
 - ESAS : L'analyse montre que 71% des départs d'ESAS impactent 5 disciplines et que dans les 3 ou 4 prochaines années peu d'ESAS partiront à la retraite. Les critères GPEEC analysés pour les ESAS incluent les structures et disciplines pour anticiper les départs massifs et faciliter l'arbitrage des postes non différés ou la mise en place de renforts ponctuels
 - BIATSS : La population des BIATSS de plus de 58 ans a été étudiée. L'âge moyen de départs à la retraite des BIATSS est de 64 ans. Les critères GPEEC étudiés comprennent les structures et métiers (étude des emplois types) en tension pour anticiper les recrutements et mettre en place des actions par anticipation, tels que le recrutement d'apprentis ou la rémunération, ainsi que les agents avec un critère RIFSEEP « décalage corps/fonction » afin de définir une trajectoire de repyramidage des postes. Les 10 structures les plus impactées par les départs à venir des BIATSS ont été identifiées avec l'indication du nombre de décalages corps/fonction. Le nombre de départs est souvent corrélé à la taille de la structure. Les 10 emplois type les plus impactés par les départs à venir représentent 43% des départs à venir. Parmi eux, 60% des départs sont en catégorie C dont 21% en décalage corps/fonction.
- Pour GINP – UGA
 - Une accélération des départs à la retraite prévisionnels sur la période est constatée. 393 départs théoriques d'ici 2034 sont comptabilisés, dont 181 EC ou ESAS soit environ 46% des départs. Les sections CNU les plus représentées incluent la section 61 - Génie informatique, automatique et traitement du signal (30 départs), la section 27 - Informatique (24 départs) et la section 06 - Sciences de gestion et du management (23 départs). En ce qui concerne les agents BIATSS, les métiers du soutien à la formation et la fonction finance sont ceux qui représentent le plus grand nombre de départs.
- Pour IEP – UGA
 - Par le prisme de l'analyse à 10 ans, un renouvellement majeur pour l'établissement est constaté, qui représente environ 1/3 des effectifs actuels. Des opportunités doivent être saisies pour repenser, au regard de l'environnement financier, technique et social, les fonctions et spécialité/domaine d'activité.
 - Concernant les ESAS et les EC, l'analyse des prévisions de départs à la retraite fait apparaître des enjeux importants à moyen, court et long terme sur les spécialités sciences politiques et langues. Des enjeux d'attractivité sont à prévoir sur des spécialités comme le droit public et l'économie, qui nécessiteront à moyen terme une stratégie spécifique.
 - A échéance de 3 ans, 7 départs sont prévus au sein des personnels BIATSS. Les projets d'organisation ont d'ores et déjà pris en compte une partie de ces départs, notamment au travers d'un projet d'externalisation de la fonction entretien et des projets de recrutement en cours. Il subsiste une marge d'évolution à évaluer chaque année sur l'échéance 5 ans, en fonction des effets de reports ou des situations individuelles. Les enjeux de perspectives à long terme toucheront principalement les métiers de la documentation (BAP F), ainsi que des métiers à forte technicité (finances, pilotage de données) qui peuvent faire l'objet d'ores et déjà d'orientations en termes de développement de compétences et d'outils.

Objectifs	Actions engagées et co-financements	Actions inscrites au COMP
<p><u>5.1 : Amplifier la capacité de pilotage de l'établissement en s'appuyant sur des données fiables et consolidées</u></p>	<p>- Mise en place d'un système d'information décisionnel (IDéES@UGA).</p> <p>- Mise en place d'un système d'information patrimoine immobilier (dialogue de performance 2023).</p> <p>- Rationnalisation de la chaîne financière de l'UGA (dialogue de performance 2024).</p>	<p>Action 1 : Réaliser une refonte des modalités de construction budgétaire pour renforcer le pilotage annuel ainsi que des supports de dialogue budgétaire par l'évolution de l'outil interne ou l'acquisition d'un nouvel outil interfacé avec SIFAC.</p> <p>Action 2 : Renforcer le pilotage des opérations pluriannuelles des projets et acquérir un outil dédié au suivi des contrats et opérations pluriannuelles garantissant des données fiables et un pilotage plus fin de la trésorerie.</p> <p>Action 3 : Développer un schéma directeur numérique basé sur l'urbanisation et la mutualisation des systèmes d'information (SI) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • dotés de principes d'organisation de la fonction numérique avec un objectif de mutualisation optimale, et d'urbanisation inter-composantes, • définissant les modalités de gouvernance et de pilotage de la fonction numérique, • adressant les évolutions des techniques et usages (cloud, intelligence artificielle, données massives...), les enjeux de cybersécurité, de soutenabilité financière, d'empreinte environnementale, de souveraineté technologique et de protection des données, • structurant la stratégie informatique en mesurant la performance et optimisant le fonctionnement au regard des enjeux.
<p><u>5.2 : Simplifier et consolider le fonctionnement de l'établissement</u></p>	<p>- Mise en place d'une politique d'amélioration continue (IDéES@UGA).</p> <p>- Développement du soutien à la conduite du changement (IDéES@UGA).</p>	<p>Action 4 : Mutualiser la fonction achat avec les établissements-composantes et développer des plans d'actions par famille d'achats permettant l'optimisation et la performance économique et environnementale.</p> <p>Action 5 : Mettre en place un chantier simplification du fonctionnement de l'administration et un audit des</p>

Focus : L'essentiel de l'objectif « Stratégie de l'établissement »

L'UGA a connu un processus de transformation institutionnelle important pour aboutir à la création du grand établissement au 1^{er} janvier 2024 qui a pour enjeux :

1. L'amélioration de la qualité et des conditions de travail pour le bien-être des agents, pour répondre au défi de l'attractivité.
2. Le gain en capacité stratégique et en visibilité.
3. L'intégration de la communication externe apparaît encore en deçà des ambitions de l'établissement et doit faire l'objet de décisions rapides pour assurer la visibilité de l'UGA.
4. Les outils de la communication interne ne sont pas encore tous adaptés au périmètre de l'EPE et l'intégration de la communication externe apparaît encore en deçà des ambitions (cf. recommandations Hcéres sortie d'expérimentation).
5. L'accompagnement de la construction de l'établissement, notamment la mise en place de ses composantes académiques et la capacité de pilotage RH (cf. recommandations Hcéres).
6. L'amélioration de l'attractivité, le sentiment d'appartenance et le bien-être des personnels.

L'objectif 6 se focalise sur l'enjeu 5., les autres étant abordés dans les autres axes.

Objectifs	Actions engagées et co-financements	Actions inscrites au COMP
<u>6.1 : Renforcer l'attractivité et l'image de l'UGA</u>	<ul style="list-style-type: none"> - Accompagnement des nouveaux arrivants. - Mise en place d'événements fédérateurs communs (rentrée, fête des personnels) (IdEx). - Mise en place d'une crèche. 	<p>Action 1 : Améliorer la communication institutionnelle de l'établissement et l'écosystème web.</p> <p>Action 2 : Améliorer la communication sur les offres d'emploi et améliorer les conditions d'accueil à l'UGA et dans ses établissements-composantes.</p>
<u>6.2 : Consolider la politique d'accompagnement des carrières et d'égalité</u>	<ul style="list-style-type: none"> - Développement de l'accompagnement des carrières académiques par l'accueil et la formation des nouveaux arrivants (IDÉS@UGA). - Labellisation <i>Human resources strategy for researchers</i> (HRS4R). - Déploiement du plan d'action égalité. 	<p>Action 3 : Améliorer l'intégration et la qualité des conditions de travail et de carrière à travers :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La mise en place de revues de carrière - Le développement de l'offre de formation sur la lutte contre les discriminations et le harcèlement - La construction d'une culture managériale partagée et la mise en place de communautés de pratiques
<u>6.3 Déployer une Gestion Prévisionnelle des Effectifs, des Emplois et Compétences (GPEEC)</u>	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des décalages corps- fonctions. - Repyramidage BIATSS. - Prospective emploi pluriannuelle. - Plan de formation des personnels. - Dématérialisation des processus RH (en cours). 	<p>Action 4 : Déployer une Gestion Prévisionnelle des Effectifs, Emplois et Compétences (GPEEC) sur l'ensemble des métiers.</p> <p>Action 5 : Fiabiliser, améliorer et dématérialiser les processus RH.</p>

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)
Pilotage de l'offre de formation	
2.1 : Renforcer la cohérence et le pilotage de l'offre de formation.	IdEx, dialogue de performance 2024
2.2 : Améliorer l'attractivité et diversifier les publics étudiants.	SFRI, IdEx, EUR, IDEFI, CMA
2.3 : Répondre aux attentes des étudiants et des milieux socio-économiques.	IdEx, Flexi-TLV (NCU), ExcellencES, IA Cluster, CMA, PUI, IDéES, AAP Région
Recherche et innovation	
2.1 : Structurer la recherche et améliorer sa visibilité.	LabEx, IdEx, ExcellencES, IA Cluster
2.2 : Renforcer l'attractivité et l'impact socio-économique de la recherche.	PUI, Préciput ANR, CPER, IdEx
2.3 : Simplifier l'organisation et le fonctionnement de la recherche en améliorant sa capacité de pilotage et le service rendu aux chercheurs et enseignants-chercheurs.	IDéES, ExcellencES
Transition écologique et développement soutenable - TEDS	
3.1 : Former et sensibiliser des étudiants et personnels aux enjeux TEDS.	IDéES, CVEC
3.2 : Réduire l'impact environnemental de l'université	Dialogue de performance 2023, Plan Campus, Alvéole
3.3 : Mobiliser la communauté universitaire pour accompagner la démarche de transformation de l'établissement.	DSG 2022, IDéES
Bien-être des étudiants	
4.1 : Renforcer les capacités de pilotage de la Vie Etudiante	
4.2 : Optimiser l'offre de soins, l'accueil et l'accompagnement des étudiants.	CVEC, AAP Région, Dialogues de Performance 2023 et 2024
4.3 : Améliorer l'accompagnement des étudiants en situation de handicap.	IdEx
4.4 : Adapter et développer l'offre d'espaces de vie.	CVEC, IdEx
Pilotage et Gestion	
5.1 : Amplifier la capacité de pilotage de l'établissement en s'appuyant sur des données fiabilisées et consolidées.	IDéES, Dialogues de Performance 2023 et 2024
5.2 : Simplifier et consolider le fonctionnement de l'établissement.	IDéES
Stratégie propre à l'établissement	
5.1 : Renforcer l'attractivité et l'image de l'UGA.	IdEx
5.2 : Consolider la politique d'accompagnement des carrières et d'égalité.	IDéES
5.3 Déployer une Gestion Prévisionnelle des Effectifs, des Emplois et Compétences (GPEEC).	IDéES

Annexe : liste des formations susceptibles d'être transformées

ENJEU DE PERFORMANCE	DIPLÔME	MENTION
Enjeux sociétaux : transformation écologique	Licence	Chimie
Enjeux sociétaux : transformation écologique	Master	Chimie
Enjeux sociétaux : transformation écologique	Master	Génie des Procédés et des Bio-Procédés
Enjeux sociétaux : transformation écologique	Master	Biodiversité, Ecologie et Evolution
Enjeux sociétaux : transformation écologique	Master	Sciences de la Terre et des Planètes, Environnement
Enjeux sociétaux : transformation écologique	Master	Sciences et Génie des Matériaux
Enjeux sociétaux : transformation écologique	Master	Informatique
Attractivité : lisibilité de l'offre de formation	Master	Information, Communication
Enjeux sociétaux : compétences et métiers d'avenir	Licence	Physique
Enjeux sociétaux : compétences et métiers d'avenir	Master	Mathématiques et Applications
Enjeux sociétaux : compétences et métiers d'avenir	BUT	Mesures Physiques
Enjeux sociétaux : compétences et métiers d'avenir	BUT	Métiers de la Transition et de l'Efficacité Energétiques
Enjeux sociétaux : compétences et métiers d'avenir	Master	Chimie
Enjeux sociétaux : compétences et métiers d'avenir	Master	Génie des Procédés et des Bio-Procédés
Enjeux sociétaux : compétences et métiers d'avenir	Master	Biologie Végétale
Enjeux sociétaux : compétences et métiers d'avenir	Master	Génie des Procédés et des Bio-Procédés
Enjeux sociétaux : compétences et métiers d'avenir	BUT	Réseaux et Télécommunications
Enjeux sociétaux : compétences et métiers d'avenir	Master	Cybersécurité
Enjeux sociétaux : compétences et métiers d'avenir	Master	Informatique
Enjeux sociétaux : compétences et métiers d'avenir	BUT	Génie Electrique et Informatique Industrielle
Enjeux sociétaux : compétences et métiers d'avenir	Diplômes d'ingénieur	ESISAR, Polytech et Phelma
Enjeux sociétaux : compétences et métiers d'avenir	Master	STAPS
Compétences et métiers d'avenir	Master	MIASHS
Enjeux sociétaux : compétences et métiers d'avenir	Master	Nanosciences et Nanotechnologies
Enjeux sociétaux : compétences et métiers d'avenir	BUT	Chimie
Enjeux sociétaux : compétences et métiers d'avenir	BUT	Génie Mécanique et Productique
Enjeux sociétaux : compétences et métiers d'avenir	Master	Intelligence artificielle
Réussite en licence	Licence	Sociologie
Réussite en licence	Licence	LLCER
Réussite étudiante / Attractivité	Licence	Musicologie
Enjeux sociétaux : compétences et métiers d'avenir	Licence	Biotechnologie pour la santé
Attractivité	Licence	STAPS entraînement sportif
Attractivité	Licence	STAPS éducation et motricité
Attractivité	Master	Histoire de l'art

Fait à Paris, le

Le ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'espace	Le président de l'Université Grenoble-Alpes
Monsieur Philippe BAPTISTE	Monsieur Yassine LAKHNECH