

COMMISSION DE LA FORMATION ET DE LA VIE UNIVERSITAIRE

Relevé de conclusions du 9 mai 2019

Séance plénière :

1. Informations du Vice-Président
2. Approbation du relevé de conclusions de la séance de la CFVU du 11 avril 2019
3. RAE Etablissement
4. Etudes
 - 4.1. Approbation des demandes de renouvellement, création et modification des formations non accréditées ainsi que des règlements des études et des modalités de contrôle des connaissances associés
 - 4.2. Approbation de la création du parcours Droit privé et public des affaires en M1, au sein de la mention Droit des affaires
 - 4.3. Approbation de la création du parcours Gouvernance territoriale en M1 et M2, au sein de la mention Droit des collectivités territoriales
5. Questions diverses

Collège A : Professeurs et personnels assimilés			
	Présent	Excusé	Procuration à
Valérie CHANAL			Jean-Luc REBOUD
Sylviane HENNEBICQ	X		
Thierry MENISSIER			
Patrice MORAND			Sylviane HENNEBICQ
Jean-Luc REBOUD	X		
Dominique RIEU			
Michèle ROMBAUT	X		
Philippe SALTEL			
Romain TINIERE			Jean-Gabriel VALAY
Jean-Gabriel VALAY	X		
Collège B : Autres enseignants et personnels assimilés			
	Présent	Excusé	Procuration à
Delphine ALDEBERT-MORIN		X	
Viviane CLAVIER			Virginie ZAMPA
Stéphane DEVISMES			
Charlotte DISLE			
Pierre GILLOIS			
Patricia LADRET	X		
Xavier LONG			
Geneviève NOUYRIGAT			Patricia LADRET
Séverine RUSET PENKETH		X	
Virginie ZAMPA	X		
Collège C : Personnels IATOS			
	Présent	Excusé	Procuration à
Christine CHAUBET	X		
Jacky CUVEX-COMBAZ			Christine CHAUBET
Isabelle DELHOTEL			Cédric LAURENT
Cédric LAURENT	X		
Pierre-André PICHON		X	
Pascale ROBERT			
Collège D : Etudiants			
Etudiants titulaires	Présent	Etudiants suppléants	Présent
Alice ALTINKAYNAK		Emmy MARC	X

Salomé BURGET		Théo MAURETTE	
Gregor DAVID		Emilie LEROUX	
Elise DECEUNINCK		Paul COLLEMARE	
Maelys FAURE		Gautier DAVRAINVILLE SIMONATO	
Lucie FAYOLLE		Manon MOUTENET	
Claire HAUET		Victorine GIRARD	
Julien HINGANT		Loïc RAMPHORT	
Mohamed KALAAJI		Maram LAKHNECH	
Karin KAMALANAVIN		Melina M'BOMA	
Monsséf MAKHLOUF		Amalie WADEL	
Pierre MARTIN		Emmanuelle CORSON	
Marie MAZENOT	X	Alexis WARRET	
Guillaume OLMO		Nathalie PHUNG	
Martin OUDART	X	Marion BOUTET	
Hugo PRAT-CAPILLA		Reda TAMTAM	
Laetitia RAFFIN		Maria GOUVEIA DA CUNHA	
Nelly ROCHAS		Alexis ROSSET	
		Flora L'HERRON	
Ambre TOUPET		Carla LOPES DOS SANTOS	
Personnalités extérieures			
Titulaires	Présent	Suppléants	Présent
Bénédicte CORVAISIER		Grégory VIAL	X
Alain MATTONE	Procuration à Michèle ROMBAUT	Jean-Claude COVIAUX	
Catherine BOLZE		Nathalie BERANGER	
Bernard CARTOUX			
Mireille JACOMINO	Procuration à Grégory VIAL		
Invités permanents			
		Présent	Excusé
Lise DUMASY	Présidente du Conseil académique		X
Patrick LEVY	Président de l'UGA		X
Pascal LOUVET	Vice-président du conseil d'administration	X	
Éric SAINT-AMAN	Vice-président Recherche		X
Jérôme GENSEL	Vice-président Relations territoriales et internationales		X
Henri BENOIT	Vice-président Systèmes d'information		X
Marie-Christine BORDEAUX	Vice-présidente Culture, culture scientifique et technique		X
Konstantin PROTASSOV	Vice-président Ressources et développement		X

Christophe RIBUOT	Vice-président Ressources humaines, politique sociale et handicap		X
Grégoire FEYT	Vice-président Relations avec le territoire		X
Marc ODDON	Vice-président en charge de la formation continue	X	
Joëlle AUBERT	Vice-présidente en charge de l'orientation et de l'insertion professionnelle	X	
Marc GANDIT	Chargé de mission « Vie étudiante »	X	
Mohammed MHAMDI-ALAOUI	Chargé de mission « Handicap et accessibilité »		X
José LABARERE	Chargé de mission « Santé »	X	
Isabelle OLIVIER	Chargée de mission « Auto-évaluation HCERES et prochain contrat »		X
Joris BENELLE ou son représentant	Directeur général des services ou son représentant		X
Marjorie FRAISSE ou son représentant	Directrice générale déléguée à l'appui institutionnel et à la stratégie ou son représentant		X
Claire OGIER-BUNEL ou son représentant	Directrice générale déléguée aux relations territoriales et internationales ou son représentant		X
Jean-François REDON	Directeur Général Délégué à la Formation et à la Vie Universitaire	X	
Anne BROUZET	Directrice Générale Déléguée adjointe à la Formation et à la Vie Universitaire	X	
Noémie PLAY	Assistante à la Direction Générale Déléguée à la Formation et à la Vie Universitaire		X
Océane LIMARE	Assistante à la Direction Générale Déléguée à la Formation et à la Vie Universitaire		X
Maud VALLENARI ou son adjointe	Directrice de la DEVE ou son adjointe	X	
Arnaud COEFFIER ou son adjointe	Directeur de la DMAP ou son adjointe	X	
Lydie MUZART	Directrice de la DOIP		X
Marie LEMAIRE ou son adjointe	Directrice de la DFCA		X
Caroline WEST	Directrice du Service des Langues		X
Nathalie CHALON	Responsable administrative du service des langues		X
Agnès HAMON	Directrice de la DAPI ou directeur adjoint technique		X
Frédéric SABY	Directeur du service inter-établissement de la documentation (SID) ou son représentant		X
Comlan FANTOGNON	Directeur du CUEF ou son représentant		X
Thierry PLACETTE	Directeur du SUAPS ou son représentant	X	
Invités ponctuels			
		Présent	Excusé
Marie-Laure ATTAL-FOUGIER	Présentation RAE Etablissement	X	
Marie-Madeleine SABY	Présentation du DU Conservateur et bibliothécaire : préparation concours	X	
Jean-Christophe VIDELIN	Présentation des parcours Droit privé et public des affaires et Gouvernance territoriale	X	

SEANCE PLENIERE

Lors de cette séance, aucune délibération n'a lieu car le quorum n'est pas atteint.

1. Informations du Vice-Président

- Composition de la CFVU

Nicolas LESCA informe les membres de la CFVU des changements concernant la composition de la commission :

- Composition de la CFVU :

Démission de Flora L'HERRON

→ Pierre-Antoine DE GAUDEMARIS devient titulaire
(liste épuisée, pas de suppléant)

2. Approbation du relevé de conclusions de la séance de la CFVU du 11 avril 2019

Reporté

3. RAE Etablissement

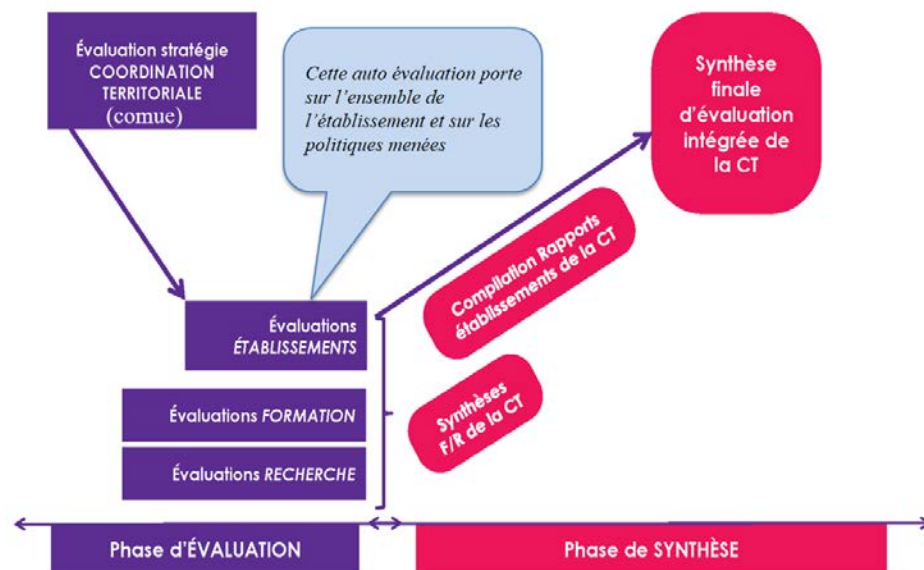
Marie-Laure ATTAL-FOUGIER, Pascal LOUVET et Nicolas LESCA présentent une version en cours de finalisation du Rapport d'autoévaluation établissement (RAE), dans le cadre de la campagne d'évaluation HCERES 2019-2020.

Evaluation HCERES. Campagne 2019-2020. Vague A.

Démarche Partie Etablissement - RAE- V1

DGD AIS- Direction Pilotage et Projets Transversaux, Amélioration Qualité (DIPPAQ)- Commissions Recherche. 9 mai 19

Auto Evaluation Partie Etablissement



Objectifs

- **Adresser et présenter la version V1** du Rapport d'Auto-Evaluation (RAE) aux différentes instances de l'établissement : Commissions Recherche et Formation, CDL, CDC, CA. Ceci avant l'envoi le 3 juin au Hcéres.
- **Réunir les différentes remarques et avis** pour ajuster le contenu du RAE

- **Le RAE sera remis avec un document récapitulant les différents indicateurs** d'activité de l'établissement et les indicateurs suivis dans le cadre du contrat quinquennal
- **D'autres documents seront joints** tels que : le Projet Stratégique UGA et le bilan à un an ; une consolidation des organigrammes des services ; des schémas directeurs réalisés (documentation, immobilier, etc.) ...

Rappel : la démarche suivie

- **Des VP référents pour chaque grand domaine à évaluer ; un appui de la DiPPAQ**
 - VP CA, VP Recherche, VP Formation, VP RTI
 - Plusieurs DGD impliquées
- **Des données préparées par domaine - décembre/janvier**
 - Des données de caractérisation préparées avec les différentes DGD concernées
 - Les indicateurs jalons renseignés
 - Rapports d'évaluation précédents et contrat quinquennal ...
- **Séminaire d'auto-évaluation d'une demi-journée par domaine : 5 séminaires** réalisés, implication de plus d'une centaine de personnes : janvier/février
- **Coordination avec la Comue/** Coordination de site : février/mars
- **Ecriture du rapport : avril**
- **Passage devant les instances pour présenter une V1 du RAE: mai**

1. Stratégie et positionnement institutionnel

Une trajectoire partagée décrite dans un plan stratégique :

Une université de rang mondial pour Grenoble

- Une trajectoire respectée d'intégration des forces du site pour faire une université pluridisciplinaire de rang mondial ancrée sur son territoire
- Une université soucieuse de ses personnels
- Des valeurs fortes affichées et un plan stratégique opérationnalisé et suivi
- Des partenariats stratégiques avec des acteurs partageant une même ambition pour le site : organismes scientifiques, CHU, collectivités territoriales

2. Gouvernance et pilotage de la nouvelle université

- Une organisation privilégiant la subsidiarité et la transversalité ; des services centraux fusionnés, professionnalisés, élargissant l'offre de services
- Une coordination constante au niveau du site au profit d'un projet commun : l'UI
- Une organisation du site de Valence en cours de structuration
- Un dialogue à tous les niveaux : composantes, instances, social... avec un COM perfectible
- Une communication sur la marque et le sentiment d'appartenance manquant encore d'un volet international structuré
- Un pilotage, avec une perspective infra- et pluri-annuelle, qui s'installe avec des tableaux de bord, des modèles d'allocation-tarifification, un PIAD... qui reste à développer et à coordonner
- Une démarche qualité engagée mais à consolider
- Un équilibre financier qui se consolide
- Une adaptation du patrimoine aux nouveaux usages et pour un plus grand confort
- La QVT au cœur de la politique RH

Question de Virginie ZAMPA : Les sites web actuels (offre de formation, etc.) ne permettent pas toujours de faire figurer l'ensemble des informations que souhaitent voir apparaître les équipes pédagogiques. En ce qui me concerne, je me suis construit une page à part.

Réponse de Pascal LOUVET : Il y a toujours une marge d'amélioration mais il y a également une problématique de moyens pour les mises à jour.

3. Recherche et formation

- **Une politique de recherche**

qui tire profit de :

- ses domaines d'excellence,
- la richesse des acteurs scientifiques sur le site en coordonnant leur action,
- l'Idex comme levier stratégique (cf. CDP, IRS),

pour :

- favoriser l'excellence et la pluridisciplinarité (développement des SHS),
- développer de nouvelles thématiques (cf. ingénierie quantique) et répondre aux grands défis sociétaux (santé, développement durable),
- valoriser ses résultats (Floralis, Linksum...).

- **La politique de formation tout au long de la vie**

- Co-construire les grands enjeux de transformation de la FTLV
- Accompagner la mise en œuvre de la stratégie formation
- Promouvoir une offre de formation adaptée aux besoins du monde socio-économique
- Développer les modalités de formation adaptées à tous les publics
- Le pilotage de l'activité de formation

- **Un lien formation recherche :**

- matérialisé notamment par les séminaires de recherche, les stages d'excellence
- des recrutements d'EC coordonnés entre laboratoire et composante, notamment par les réunions de perspectives organisées par les pôles

- **Une politique de documentation au service de la recherche et de la formation**

- animée par un seul SID, après fusion
- favorisant l'accessibilité des bibliothèques (lieu de vie et d'études, horaires étendus, bibliothèques de proximité) et de leurs ressources

4. Réussite des Etudiants

- **Les dispositifs d'accompagnement des parcours des étudiants, de l'orientation à l'insertion professionnelle**

- Renforcer l'accès et l'accueil des lycéens à l'enseignement supérieur universitaire
- Accompagner tous les étudiants dans leur orientation et leur réussite
- Développer l'accompagnement des étudiants dans leur projet professionnel
- Améliorer l'apprentissage des langues pour accompagner les étudiants dans leur réussite

- **La politique de soutien à la Vie Etudiante**

- Déployer une politique qualité de la vie étudiante coordonnée avec les acteurs du site
- Soutenir l'emploi étudiant
- Valoriser l'engagement étudiant sous toutes ses formes
- Améliorer l'offre de services aux étudiants pour faire du campus un lieu de vie
- Mettre en œuvre une politique sociale et d'inclusion à destination des étudiants
- Développer l'identité « étudiant de l'Université Grenoble Alpes »

- **La participation des étudiants à la gouvernance**

- Associer les étudiants à la gouvernance de l'établissement
- Favoriser et inciter l'engagement et la participation des étudiants

Intervention de Martin OUDART : Le rapport d'autoévaluation faisant état de la participation des étudiants à la gouvernance a été écrit sans la participation des élus, ce qui selon moi est problématique et révélateur du fait que les élus ne sont pas inclus. S'il y a de moins en moins de monde à cette instance, c'est parce que les élus ont l'impression de ne pas avoir d'information. Etant moi-même assez assidu et impliqué, j'ai appris de nombreuses choses en lisant ce rapport, notamment concernant la politique de soutien à la vie étudiante.

Intervention de José LABARERE : Au sein de notre composante, nous avons rédigé un rapport d'autoévaluation des différentes formations, en lien avec la faculté de Pharmacie. J'avais proposé aux élus étudiants de Médecine de participer, mais ils ne se sont jamais manifestés.

Intervention de Nicolas LESCA : Lors du séminaire formation et vie étudiante animé par Marie-Laure ATTAL-FOUGIER et Pascal LOUVET, peu d'élus ont répondu à l'invitation. Il s'agissait pourtant d'un temps d'échange important. Par ailleurs, la rédaction en elle-même ne peut pas être menée par un trop grand nombre de personnes.

Intervention de Marie MAZENOT : La question de la participation des étudiants à la gouvernance a été traitée lors de ce séminaire auquel la commission pédagogique était conviée. Par ailleurs, cette thématique recouvrait également la participation du Vice-président étudiant au travail des équipes politiques.

3. Formation et 4. Réussite des étudiants

Temps 1 :

- faire un état des lieux des pratiques des anciens établissements et s'accorder sur les processus et outils les plus pertinents et qui restaient déployables au sein du maximum de composantes (MCC, RAE, etc.)
- consolider les services et les accompagner dans leur structuration (nombreux déménagements, recrutements, changements, etc.), et accompagner les composantes dans la décentralisations de processus (IA, packs FCA, etc.).

Temps 2 :

- un changement de Présidence avec quelques changements dans l'équipe politique assuré dans un esprit de continuité et de stabilité : très important en période de changement structurel et organisationnel.
- volonté conformément au souhait exprimé par les membres de la CFVU de plus de débats (COF, procédure de soumission de l'offre non accréditée, etc.).

Temps 3 :

- les grandes réformes (ORE, parcoursup, TMM, formation pro, CVEC, etc.)
- des grands chantiers consolidés et stabilisés grâce à des programmes structurants du site (démarche compétences, Flexi-tilv, etc.)
- des services aux étudiants et des dispositifs d'orientation et de réussite étudiantes (re)structurés (SHN/AHN, SPBS, oui si, etc.) qui ont fait l'objet de plusieurs visites par des différents ministres et qui essaient ailleurs en France
- des outils de pilotage de l'offre de formation structurés en appui des équipes pédagogique et des composantes (BiBoard) qui ont nécessité un travail important de reprise, de consolidation et de fiabilisation des données des anciens établissements.

5. Valorisation et la culture scientifique

Une politique maîtrisée de valorisations et de partenariats scientifiques visant :

- le développement de l'accompagnement opérationnel des chercheurs (continuum recherche-valorisation)
- le soutien de l'activité contractuelle
- la progression du portefeuille de brevets/marques/logiciels
- une activité « plateformes » dynamique

La structuration d'une stratégie culture CST et l'enrichissement du patrimoine culturel :

- création d'une vice-présidence et d'une direction Culture en appui de la Formation et de la Recherche ; un soutien de l'Idex
- une mise en cohérence et une amplification des dispositifs de CST ; un nouvel équipement culturel : l'EST
- des points de progression à inscrire dans le cadre de l'UI

6. Les politiques européenne et internationale

- **Un engagement prioritaire dans la stratégie internationale de l'Idex** (promouvoir Univ. Grenoble Alpes ; partenariats stratégiques)
- **Une gouvernance et un pilotage des Relations Internationales intégrant** leur caractère transversal et le besoin de structurer des liens avec les composantes, ainsi que de premiers outils de pilotage
- Des axes d'amélioration ciblés **pour renforcer l'attractivité de l'UGA** (offre de formation en anglais, de cours de français langue étrangère, etc.) et des actions menées pour rendre visible l'UGA sur un plan international
- Une **politique partenariale ambitieuse** pouvant s'appuyer sur une cellule « projets RI » génératrice de ressources
- Des **mobilités entrantes et sortantes en progression**
- Des **améliorations à engager dans le cadre de l'Université Intégrée** : accompagnement des publics internationaux, offre de formation pluridisciplinaire en anglais, lien aux composantes etc.

Question de Jean-Gabriel VALAY : Quel est l'ordre de grandeur de la mobilité entrante et de la mobilité sortante ?

Réponse de Marie-Laure ATTAL-FOUGIER : Nous pourrions vous communiquer ces données. Un tableau d'indicateurs par grands domaines est inclus dans le rapport d'autoévaluation. Pour cela, on raisonne en valeurs relatives et non en valeurs absolues.

Intervention de Jean-Gabriel VALAY : Le résultat de ce travail participatif est relativement positif et hétérogène. De mon point de vue, il manque en chapeau deux ou trois pages qui sortent un peu de la langue de bois. Ce sont les pages que j'ai véritablement envie de lire. M'étant prêté à l'exercice par le

passé, je sais que le fait de devoir résumer notre activité des cinq dernières années en une page ne nous incite pas à nous étendre sur les points négatifs. Ce chapeau devrait pointer les points forts – tels que le fait que la fusion est réussie dans la mesure où elle a été acceptée sans trop de difficultés, et les points faibles – tels que le fait que trois administrations ont fusionné sans dégraissage.

Réponse de Pascal LOUVET : Nous avons tout de même eu un Plan de retour à l'équilibre (PRE).

Intervention de Jean-Gabriel VALAY : Ce PRE était totalement anecdotique par rapport à l'échelle et, surtout, il a été réparti sur l'ensemble de l'établissement, et non pas consacré uniquement à l'administration centrale.

Réponse de Pascal LOUVET : Le PRE n'est pas expliqué par la fusion mais par le Glissement vieillesse technicité (GVT), et s'est appliqué à un certain nombre d'universités.

Intervention de Jean-Gabriel VALAY : On aurait pu imaginer que trois administrations qui fusionnent décident raisonnablement de diminuer globalement leur effectif de 10 % ou de 20 % par exemple. Toutes les entreprises qui fusionnent font cela. L'avantage, c'est que la qualité des services centraux s'est considérablement améliorée. J'aimerais également lire que c'est au prix de beaucoup de compromis, beaucoup de problèmes qui n'ont pas été gérés.

Réponse de Pascal LOUVET : On ajoutera peut-être ces pages en conclusion. Ce bilan pointe effectivement le positif plus que le négatif parce que c'est de l'ordre de l'humain, et parce que les RAE sont généralement assez peu critiques. Nous avons essayé de favoriser l'exercice de style équilibré, notamment dans le cadre des séminaires. On a demandé de faire ressortir, par des jeux de post-it, les points d'amélioration en contrepoint des réalisations. Je pense que cette version est un peu plus critique que ce que l'on trouve habituellement dans les RAE. Par ailleurs, l'hétérogénéité reste effectivement

la difficulté de l'écriture collective. Nous avons essayé de résoudre ce problème en donnant des consignes de rédaction, en formant des sortes de comités éditoriaux, mais du travail reste à mener pour une meilleure homogénéité. Néanmoins, il y aura toujours une certaine hétérogénéité, ne serait-ce que du fait que la conception de chacun est différente selon son domaine, que tout n'est pas nécessairement conciliable, et que cela se ressent dans le style.

Intervention de Jean-Gabriel VALAY : Je constate l'absence d'iconographie : peut-être serait-il pertinent d'ajouter des photographies, des schémas, des chiffres...

Réponse de Pascal LOUVET : Nous sommes tenus à ne pas dépasser le format de 60 pages recommandé par le HCERES. Pour un établissement comme le nôtre, en pleine mutation, nous avons jugé qu'un léger dépassement était raisonnable (73 pages), mais c'est aussi pour cette raison-là que nous n'avons pas fait la conclusion dont nous avons parlé précédemment. Nous avons au départ pour objectif de produire un document aéré, plus agréable pour l'expert ; nous avons été contraints d'y renoncer.

Intervention de Jean-Gabriel VALAY : Je trouve également que ce rapport manque de benchmark. Cela permettrait par exemple de savoir si les chiffres des échanges sont bons par rapport aux autres universités.

Réponse de Pascal LOUVET : Il y a du benchmark pour toute une série d'indicateurs figurant dans le document associé au rapport, notamment ceux demandés par le ministère. Il y a bien sûr des marges de progression en termes de pilotage dans ce domaine. Pour le lecteur expert, nous sommes dans l'obligation de décrire un minimum ce dont il est question, ce qui prend une place considérable et limite les possibilités d'une analyse complètement aboutie.

Intervention d'Arnaud COEFFIER : Dans certains dossiers, il y a une conclusion pour chaque domaine avec les points forts et les points faibles, ce qui donne immédiatement une dynamique au rapport.

Réponse de Pascal LOUVET : Oui, en effet nous n'avons pas fait une analyse SWOT pour chaque partie.

Intervention d'Arnaud COEFFIER : Une analyse SWOT n'est pas forcément nécessaire, les points forts et les points faibles peuvent suffire.

Intervention de Nicolas LESCA : Il serait intéressant de cibler à chaque fois le point à travailler à l'avenir. Par ailleurs, je rappelle que ce rapport sera accompagné d'une visite de trois jours mi-octobre, avec 60 à 80 entretiens.

Annexe 1 : RAE Etablissement

4. Etudes

Le quorum n'étant pas atteint, les approbations des créations de formations sont reportées à la prochaine séance. Néanmoins, au regard des contraintes de calendrier de recrutement, il est décidé de maintenir les présentations afin que les membres de la CFVU puissent, le cas échéant, donner leur accord de principe pour l'ouverture des candidatures sur eCandidat, sous réserve d'informer les candidats (sur l'application de candidature, le site web...) du fait que l'ouverture de ces formations est en attente de validation par la CFVU.

4.1. Approbation des demandes de renouvellement, création et modification des formations non accréditées ainsi que des règlements des études et des modalités de contrôle des connaissances associés

Marie-Madeleine SABY présente la demande de création du DU Conservateur et Bibliothécaire : préparation aux concours.

Cette formation permet de se préparer aux concours des fonctions publiques d'Etat et territoriale, pour occuper des postes de cadres dans des bibliothèques telles que la Bibliothèque nationale de France, la Bibliothèque publique d'information, les bibliothèques universitaires et municipales. Ces postes peuvent être de natures très variées (ex : poste à vocation patrimoniale).

Ces concours sont suivis d'une formation d'application à l'Institut national des études territoriales (INET) ou à l'École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (ENSSIB).

Le seul DU en France préparant aux concours de conservateur-bibliothécaire

- Compétence de Médiat Rhône-Alpes
- Deux groupes de formation
- Des résultats reconnus au niveau national
- Partenariat avec un master de l'UGA

25 FC + 40 étudiants
180 h cours + 72 h épreuves
Stages – options

- Forte sélectivité des concours
- Valoriser la formation par une diplomation
- Favoriser l'insertion professionnelle

Ce DU serait proposé sur les 2 sites de Médiat Rhône-Alpes : Grenoble et Lyon.

Cette formation existe depuis la fin des années 1980. Sa transformation en DU pourrait permettre d'agrandir l'effectif à environ 65 personnes par an.

Un étudiant de Médiat sur six réussit un des quatre concours de la fonction publique d'Etat ou territoriale qui ont lieu chaque année.

Culture générale, méthodologie des épreuves, projet professionnel

- **Enseignements** : politiques publiques, questions de société, humanités, art, monde du livre et de l'édition...
- **Entraînements** aux épreuves écrites et orales des concours
- **Accompagnement** par le réseau de professionnels de Médiat Rhône-Alpes
- **Expérience professionnelle** dans le cadre de stages

Question d'un membre de la CFVU : Quel est le coût de ce DU ?

Réponse de Marie-Madeleine SABY : Le coût d'inscription est de 468 € par an. Le diplôme peut être suivi en deux ans, notamment dans le cadre d'une reconversion professionnelle. Le coût pour l'université s'élève à 32 681 €. Les recettes prévisionnelles sont de 11 700 € pour la formation continue et de 18 720 € pour la formation initiale. Nous avons des subventions des ministères de la Culture et de l'Enseignement supérieur à hauteur de 2 500 €. Au total, le chiffre d'affaire devrait être de 32 920 €.

Question de Michèle ROMBAUT : Sous quelle forme cette formation existe-t-elle actuellement ?

Réponse de Marie-Madeleine SABY : Il s'agit d'une préparation au concours sans diplomation. Médiat Rhône-Alpes est un centre de formations, essentiellement de formation continue, avec un catalogue de stages et une offre de préparations aux concours. Il y a 12 centres Médiat en France ; celui de Rhône-Alpes est rattaché à l'UGA. Cette formation est délivrée dans le cadre de nos missions de préparation aux concours, et nous souhaiterions la valoriser par la délivrance d'un diplôme d'université.

Question de Michèle ROMBAUT : Les enseignants qui délivrent cette formation sont-ils de l'UGA ?

Réponse de Marie-Madeleine SABY : Ce sont des enseignants vacataires, certains sont issus de l'UGA et d'autres sont des professionnels des bibliothèques et de l'édition.

Question de Michèle ROMBAUT : Qui rémunère les enseignements ?

Réponse de Marie-Madeleine SABY : Médiat, mais sur recettes. Nous n'avons pas de postes d'enseignant au sein de Médiat Rhône-Alpes.

Question de Michèle ROMBAUT : Comment Médiat Rhône-Alpes est-il financé ?

Réponse de Marie-Madeleine SABY : Cette structure a été créée en 1987 avec apports spécifiques d'un certain nombre de postes de la filière bibliothèque et de la filière administrative. Outre ces postes, nous avons des subventions du ministère de l'Enseignement supérieur et du ministère de la Culture via la Direction régionale des affaires culturelles (DRAC). Notre budget est d'environ 400 000 € par an, avec 60 % de ressources propres et 40 % de subventions ministérielles.

Question de Michèle ROMBAUT : Cela signifie-t-il qu'actuellement l'UGA ne met pas d'argent dans cette structure ?

Réponse de Marie-Madeleine SABY : Certains postes font partie de la masse salariale de l'université, et l'université héberge Médiat Rhône-Alpes. Les vacations sont payées avec les ressources propres de Médiat.

Question de Patricia LADRET : En pratique, est-ce que le passage au DU va engendrer un coût supplémentaire par rapport à l'existant ?

Réponse de Marie-Madeleine SABY : Non, il n'y aura pas de coût supplémentaire. Nous espérons avoir davantage d'inscriptions, c'est-à-dire 15 de plus sur l'ensemble des deux sites. Nous voulons rendre la formation plus attractive et plus visible, et la valoriser par la délivrance d'un diplôme qui donnera la possibilité de postuler sur des contrats en cas d'échec au concours. Nous avons un autre diplôme d'université, Assistant bibliothécaire (DU AB), qui est devenu une marque et est demandé dans les profils de recrutement.

Question de Jean-Gabriel VALAY : La marque du DU AB est-elle la marque de l'UGA ?

Réponse de Marie-Madeleine SABY : C'est la marque Médiat Rhône-Alpes de l'université Grenoble Alpes.

Question de Jean-Gabriel VALAY : Qu'est-ce que Médiat Rhône-Alpes ? Est-ce une association de la loi 1901 ?

Réponse de Marie-Madeleine SABY : Médiat est un service interuniversitaire pédagogique de l'UGA. Il y a un seul service de ce genre qui travaille pour l'ensemble des universités de la région Rhône-Alpes (dans le cadre de conventions).

Question de Jean-Gabriel VALAY : Les recettes et les dépenses de formation initiale et continue sont-elles faites par l'UGA qui, par ailleurs, rémunère les intervenants extérieurs ?

Réponse de Marie-Madeleine SABY : Tout à fait.

Intervention de Christine CHAUBET : Ce qui est dommage, c'est que seulement un étudiant sur six réussisse les concours. Cela signifie qu'il y a vraiment très peu de postes.

Réponse de Marie-Madeleine SABY : En 2017, il y avait 19 postes de conservateurs d'état ouverts. Nous avons eu 8 admissibles et 2 reçus. Pour le concours de bibliothécaire d'état : 34 postes, 9 admissibles et 4 reçus. Pour le concours de conservateur territorial : 15 postes, 5 admissibles et 3 reçus.

Nicolas LESCA demande aux membres de la CFVU s'ils ont des réserves à formuler quant à l'ouverture du DU Conservateur et Bibliothécaire : préparation aux concours.

En l'absence du quorum nécessaire, les membres de la CFVU présents à la séance donnent leur accord de principe pour l'ouverture des candidatures sur eCandidat, sous réserve d'informer les candidats (sur l'application de candidature, le site web...) du fait que l'ouverture de cette formation est en attente de validation par la CFVU.

[Annexe 2a : Création DU](#)

[Annexe 2b : RDE](#)

[Annexe 2c : MCC](#)

[Annexe 2d : Annexe financière](#)

4.2. Approbation de la création du parcours *Droit privé et public des affaires* en M1, au sein de la mention Droit des affaires

Jean-Christophe VIDELIN présente la demande de création du parcours *Droit privé et public des affaires* en M1, au sein de la mention Droit des affaires.

I. Objectifs de la formation :

- ▶ **permettre aux étudiants de suivre une formation transversale en droit des affaires** en permettant une spécialisation au niveau du M2 (en droit public des affaires ou en droit privé des affaires)
- ▶ **permettre une continuité à la Licence Droit Economie Gestion (DEG)** en assurant aux étudiants un approfondissement des acquis en comptabilité et finance d'une part et en droit d'autre part,
- ▶ **enrichir la carte de formation des M1 en droit** avec une nouvelle formation
- ▶ **enrichir l'offre de formation sur Valence** (actuellement Licence Droit & Licence DEG) **en cohérence avec celle de Grenoble**
- ▶ **promouvoir une stratégie de partenariat local** entre les établissements universitaires valentinois après la Licence DEG avec la Faculté d'Economie, désormais un partenariat avec l'IAE Campus Valence

II. Caractéristiques de la formation :

- ▶ **Public concerné :**
 - étudiants titulaires d'une Licence Mention Droit
 - étudiants titulaires d'une Licence Mention Droit « Parcours Droit-Economie Gestion » (**pour le parcours tronc optionnel IAE**)
- ▶ **Effectif envisagé : 30 à 35 étudiants rentrée 2019-2020**

► **Site** : Faculté de Valence (exclusivement)

► **Volume horaire formation** : 456 heures

► **Modalités formation** : Présentiel (exclusivement)

► **Stage obligatoire**

III. Organisation générale des enseignements

► La formation est organisée en **2 semestres divisés en 3 unités d'enseignements (U.E.) obligatoires** :

- **2 UE** constitutives du TRONC COMMUN suivi par l'ensemble des étudiants
- **1 UE**, dite TRONC OPTIONNEL : TRONC OPTIONNEL 1 ou TRONC OPTIONNEL 2

► Le TRONC OPTIONNEL est suivi de **manière différenciée selon la nature de la Licence obtenue** au cours du cursus antérieur par les étudiants, à savoir :

• étudiants titulaires d'une double licence Droit Eco pourront suivre UE TRONC OPTIONNEL 1. A défaut, ils suivront obligatoirement l'unité d'enseignement « TRONC OPTIONNEL 2 ».

• étudiants titulaires d'une licence en droit suivront **nécessairement** UE« TRONC OPTIONNEL 2.

Composition des enseignements Semestre 1

UNITÉS	Volume horaire		Crédits	Coefficients
	CM	TD		
UNITÉ 1 : TRONC COMMUN : Fondamentaux droit			20	
Droit du travail	36h			4
Droit des entreprises en difficultés	32h			4
Séminaire de droit public des affaires	40h			8
Séminaire Propriété industrielle, littéraire et artistique	24h			4
UNITÉ 2 : TRONC COMMUN : Séminaires juridiques transversaux			4	
Séminaire Droit patrimonial de la famille et Entreprise	24h			2
Anglais juridique	14h			2

UNITÉ 3 : TRONC OPTIONNEL 1 : Comptabilité et Finance (IAE)			6	
Gestion financière Haut de bilan	24h			3
Marchés financiers et gestion des risques	24h			3
UNITÉ 3 : TRONC OPTIONNEL 2 : Comptabilité et droit de l'entreprise			6	
Comptabilité	24h			3
Séminaire Droit fiscal des entreprises	24h			3
TOTAL	218H		30	30

Composition des enseignements Semestre 2

UNITÉS	Volume horaire		Crédits	Coefficients
	CM	TD		
UNITÉ 1 : TRONC COMMUN : Fondamentaux droit			20	
Droit fiscal des entreprises	40h			4
Droit du paiement et du crédit	24h			3
Droit approfondi des sociétés	36h			4
Séminaire Droit des contrats administratifs	24h			4
Séminaire Droit du patrimoine public	36h			5
UNITÉ 2 : TRONC COMMUN : Séminaires juridiques transversaux			4	
Anglais juridique	14h			2
Stage obligatoire				2
UNITÉ 3 : TRONC OPTIONNEL 1 : Comptabilité et Finance (IAE)			6	
Evaluation d'entreprise	24h			2
Consolidation	24h			2
Fusion	24h			2
UNITÉ 3 : TRONC OPTIONNEL 2 : Comptabilité et droit de l'entreprise			6	
Comptabilité	24h			2
Séminaire Droit des sûretés & Entreprise	24h			2
Droit des contrats d'affaires	24h			2
TOTAL	246 h		30	30

Question de Michèle ROMBAUT : Quel impact aura cette formation sur les forces vives enseignantes ?

Réponse de Jean-Christophe VIDELIN : Il s'agit d'un choix politique de la faculté. Il y avait une véritable volonté de développer une première année de master à Valence, comme cela nous était demandé depuis très longtemps. Il y avait des réticences à ouvrir cette formation en raison des effectifs, la faculté étant en sous encadrement, mais nous avons choisi de faire cet effort. Nous avons fait en sorte d'avoir dans notre carte de formations, des enseignements relativement transversaux qui nous offrent une certaine souplesse quant aux collègues qui pourraient assurer la formation.

Question de Jean-François REDON : Tous les étudiants qui auront validé leur troisième année de Licence n'auront pas un accès automatique à ce type de formation. Se verront-ils proposer un accès dans un autre M1 ?

Réponse de Jean-Christophe VIDELIN : Absolument. Dans notre logique, ce M1 est avant tout destiné aux étudiants de la licence Droit économie à Valence qui souhaitent rester sur ce site. Néanmoins, nous aurons certainement des demandes venant de l'extérieur de l'UGA. Par ailleurs, certains étudiants valentinois actuellement à Grenoble seraient très intéressés par le fait de pouvoir retourner à Valence. Nous ne serons certainement pas en difficulté pour parvenir à cet effectif de 30 ou 35, et, en contrepartie, cela n'aura aucun effet d'éviction pour les autres.

Intervention de Nicolas LESCA : La Licence Droit économie a un effectif inférieur à 30 actuellement.

Réponse de Jean-Christophe VIDELIN : Oui, environ 25 étudiants. Des demandes sont faites au-delà du bassin valentinois, et la proportion de

candidatures extérieures est assez surprenante. On peut penser qu'il en sera de même pour le M1.

Question de Nicolas LESCA : Est-ce qu'il existe une formation analogue à Avignon ?

Réponse de Jean-Christophe VIDELIN : Non. Même la licence Droit économie gestion telle que nous l'avons conçue est quasiment unique en France.

Question de Michèle ROMBAUT : La création de cette formation est bénéfique au niveau du développement territorial. Néanmoins, dans le cadre du PRE, il s'agit d'heures d'enseignement en plus à payer alors qu'ailleurs on supprime des postes.

Réponse de Jean-Christophe VIDELIN : La Faculté de droit est en sous-encadrement. Nous sommes dans une logique selon laquelle nous faisons des choix en matière de formation avec nos ressources propres. Notre situation budgétaire nous permet ce type de choix, voire de risque. Il va de soi que dans notre raisonnement nous ne demanderons pas à l'UGA d'assumer ce risque s'il se révèle être un échec. Nous menons une gestion que nous souhaitons constamment raisonnable mais qui ne nous interdit pas de tenter, parfois, une nouvelle voie de formation.

Intervention de Nicolas LESCA : Une spécificité de la Faculté de droit est d'avoir un taux d'encadrement très faible mais aussi des ressources propres.

Intervention de Marie MAZENOT : A l'époque où je siégeais au conseil de la Faculté de droit, les étudiants valentinois étaient toujours déçus de devoir quitter Valence pour faire leur master. Sur le site de Valence, ils sont très encadrés et accompagnés car ils sont peu nombreux.

Réponse de Jean-Christophe VIDELIN : Nous avons eu le souci de proposer une formation la plus professionnalisante possible. A l'issue du M1, les étudiants seront potentiellement capables d'entrer dans le marché du travail.

Intervention de Marie MAZENOT : Le volume horaire du séminaire en droit public des affaires est très important au premier semestre.

Réponse de Jean-Christophe VIDELIN : Dans la globalité, il y a plus d'heures de droit privé que de droit public.

Question de Jean-Gabriel VALAY : Quel est le volume horaire total du M1 ?

Réponse de Jean-Christophe VIDELIN : 456 heures.

Intervention de Jean-Gabriel VALAY : Il s'agit seulement de la première année de master, mais un master est constitué de deux années.

Réponse de Jean-Christophe VIDELIN : Lors de leur quatrième année, les juristes doivent choisir entre le droit public et le droit privé. Cette formation hybride permet aux étudiants de choisir de poursuivre en M2 public ou privé.

Question de Jean-Gabriel VALAY : Comment allez-vous gérer cette ouverture à Valence par rapport à la sélection ?

Réponse de Jean-Christophe VIDELIN : Nous sommes encore dans un contexte de sélection dérogatoire. Avec la prochaine accréditation, nous basculerons sur de l'orientation, à laquelle nous pourrions ajouter dans ce cas un peu de sélection. Dès le début de ce master, nous informerons les étudiants de leurs possibilités de M2, à savoir public ou privé, afin qu'il n'y ait pas d'ambiguïté pour leur parcours. Cela a été un des éléments de réflexion en interne les plus complexes pour ne pas commettre d'erreur pour les étudiants mais également pour nous, en termes de gestion des effectifs.

Question de Jean-Gabriel VALAY : Combien y a-t-il d'étudiants en M1 à Grenoble ?

Réponse de Jean-Christophe VIDELIN : Environ 800 étudiants, dont environ 150 en mention Droit privé.

Nicolas LESCA demande aux membres de la CFVU s'ils ont des réserves à formuler quant à l'ouverture du parcours *Droit privé et public des affaires* en M1, au sein de la mention Droit des affaires.

Intervention de Michèle ROMBAUT : Cette création me pose problème dans la mesure où ce parcours implique la création de 456 heures d'enseignement alors que des postes sont gelés dans le cadre du PRE.

Réponse de Nicolas LESCA : La Faculté créerait ce parcours à ressources équivalentes.

Réponse de Jean-Christophe VIDELIN : Oui, nous avons des ressources propres, et nous ne demandons pas de création de postes.

Intervention de Jean-François REDON : La question concerne les moyens mobilisés, étant donné que les équipes pédagogiques sont saturées. La question posée est de savoir si cette formation va accentuer la saturation des équipes ou si les enseignements seront assurés par des vacataires.

Réponse de Jean-Christophe VIDELIN : Nous avons créé une licence Droit économie gestion parce qu'il y avait un besoin au niveau valentinois. Une demande encore plus ancienne concernait l'ouverture d'un M1 en droit à Valence. Nous avons retardé le plus possible la satisfaction de ce besoin. Nous avons estimé qu'il s'agissait d'une période assez intéressante, précédant la nouvelle accréditation, pour lancer ce processus et faire un bilan après un ou

deux ans afin de déterminer l'intérêt de ce choix. Nous le faisons avec nos ressources propres et nous mobilisons des collègues qui sont favorables à cette démarche. Si nous constatons que cet effort est trop important, il nous faudra reconsidérer l'existence de cette formation, ou, si elle nous paraît particulièrement positive, l'existence d'une autre formation. Ce choix a été réalisé et débattu en interne, avec la volonté de ne pas placer des collègues sous la contrainte de devoir faire des heures qu'ils ne souhaiteraient pas assumer. Nous faisons en sorte de ne pas dilapider les ressources propres et aussi d'apporter une satisfaction en matière d'enseignement supérieur, notamment sur le territoire valentinois – ce qui, je pense, fait partie de nos missions. La faculté est en sous-encadrement et ne bénéficie pas d'un quelconque privilège dans le cadre du PRE.

Intervention de Jean-Gabriel VALAY : L'UGA pourrait avoir une position concernant les formations à ouvrir à Valence.

Nicolas LESCA propose aux membres de la CFVU de donner leur avis concernant cette formation après la présentation du point suivant.

Annexe 3a : Création parcours Droit privé et public des affaires
Annexe 3b : MCC

4.3. Approbation de la création du parcours *Gouvernance territoriale* en M1 et M2, au sein de la mention Droit des collectivités territoriales

Jean-Christophe VIDELIN présente la demande de création du parcours *Gouvernance territoriale* en M1 et M2, au sein de la mention Droit des collectivités territoriales.

Ce projet est issu du constat d'une difficulté par rapport au périmètre du M2 *Administration et collectivités territoriales*. En effet, il existe un autre M2 Droit public des affaires à la Faculté de droit ainsi qu'une formation très proche à l'IEP de Grenoble, ce qui génère confusion et concurrence. Un partenariat avec l'IEP au niveau du master permet de proposer une formation hybride mêlant des enseignements juridiques et de politique publique.

I. Objectifs de la formation :

- ▶ **permettre** aux étudiants d'obtenir un **diplôme de l'IEP de Grenoble** et un **Master 2 en droit**
- ▶ leur ouvrir une **formation transversale** et **sélective** en **droit** et **management** des **collectivités territoriales** de **haut niveau** en M1 puis en M2
- ▶ leur **faire bénéficier** d'**enseignements interdisciplinaires**, de **pédagogies innovantes**, d'une première **expérience professionnelle**, et d'un accès à un large **réseau professionnel**
- ▶ **proposer sur le marché du travail** des **juristes**, dotés d'une double compétence, **spécialistes** des enjeux politiques, juridiques et managériaux des **collectivités territoriales**
- ▶ **enrichir l'offre de formation de la Faculté de droit de Grenoble** avec une **formation d'excellence inédite** en France
- ▶ **promouvoir une stratégie de partenariat local** entre la **Faculté de droit** et d'autres **établissements**, composantes ou associés, de l'**UGA**

II. Caractéristiques de la formation :

- ▶ **Public concerné :**
 - étudiants titulaires d'une Licence Mention Droit
 - étudiants titulaires d'une troisième année d'IEP

► **Effectif envisagé : 10 étudiants rentrée 2019-2020**

► **Site** : Faculté de Grenoble et IEP de Grenoble

► **Volume horaire formation** : 879 heures

► **Modalités formation** : Présentiel (exclusivement)

► **Stage obligatoire** en M1/4A et en M2/5A

Ce double master sera ouvert à 5 étudiants de la Faculté de Droit et 5 étudiants de l'IEP de Grenoble.

III. Organisation générale des enseignements

► La formation est organisée en **5 semestres** répartis sur **3 années universitaires** :

- • **Master 1/4A** : sur une année universitaire, les étudiants suivent :
 - parcours normal Administration et Collectivités Territoriales du Master 1 Droit des collectivités territoriales
 - enseignements complémentaires à l'IEP de Grenoble ; d'autres matières sont obtenus par équivalence
 - stage de fin d'année d'une durée de quatre mois.
- • **Master 2/5A** : sur dix-huit mois, les étudiants suivent en double cursus :
 - septembre et **novembre** : cours à l'IEP de Grenoble **et à la Faculté de droit** ; les cours font l'objet d'une session d'examen en **décembre** ;
 - **janvier** : cours à l'IEP de Grenoble
 - en février et mars : cours à la Faculté de droit de l'UGA ; les cours font l'objet d'une session d'examen fin avril ;
 - **de mai** à septembre : stage au titre des deux parcours et préparation du mémoire
 - de septembre à décembre : mémoire, préparation concours et stage dans le cadre de la Faculté de droit ; le jury d'année se tient en décembre.

Composition des enseignements suivis à l'IEP 4A

UNITÉS D'ENSEIGNEMENT SUIVIES À L'IEP	Volume horaire		Crédits
	CM	TD	
Unité 1 - Matières Politiques Fondamentales			12
Politiques publiques	24h		
Politiques publiques territoriales	30h		
Unité 2 - Matières Sociologiques Fondamentales			12
Sociologie contemporaine	24h		
Sociologie des organisations	24h		
Unité 3 - Laboratoire d'action publique			10
Pédagogie par projets en sociologie de l'administration et Gouvernance multi niveaux)	32h		
Unité 4 - Matières de spécialisation			6
Introduction l'urbanisme contemporain (par équivalence)	16h		
Droit des interventions publiques et aides d'État (par équivalence)	12h		
Unité 5 - Stage			20
TOTAL	162H		60

Composition des enseignements suivis à la Faculté de droit M1, Semestre 1

SEMESTRE 1

UNITÉS	Volume horaire		Crédits	Coefficients
	CM	TD		
UNITÉ 1 : Matières juridiques fondamentales			12	
Droit des propriétés publiques	32h	16h		6
Droit du contentieux administratif	32h	16h		6
UNITÉ 2 : Matières juridiques complémentaires			12	
Droit des contrats administratifs	24h			3
Droit de l'environnement	24h			3
Science administrative et politique publique	24h			3
Histoire des idées politiques	24h			3
UNITÉ 3 : Accompagnement professionnel			3	
Ateliers de professionnalisation	24h			3
Conférences de praticiens		12h		*
UNITÉ 4 : Matière juridique de spécialisation			3	
Droit de la vie politique	24h			3
TOTAL	208h	44h	30	30

Composition des enseignements suivis à la Faculté de droit M1, Semestre 2

SEMESTRE 2

UNITÉS	Volume horaire		Crédits	Coefficients
	CM	TD		
UNITÉ 1 : Matières juridiques fondamentales			12	
Droit du contentieux constitutionnel	32h	16h		6
Droit de l'urbanisme	32h	16h		6
UNITÉ 2 : Matières juridiques complémentaires			11	
Droit de la fonction publique	24h			3
Histoire du droit administratif	24h			3
Droit de la responsabilité administrative	24h			3
Anglais juridique		27h		2
UNITÉ 3 : Initiation à la recherche			3	
Rapport de recherche				3
UNITÉ 4 : Matières juridiques de spécialisation			4	
Droit de la sécurité sociale	18h			2
Séminaire de droit des collectivités territoriales		18h		2
TOTAL	154h	77h	30	30

Composition des enseignements suivis à l'IEP 5A

UNITÉS	Volume horaire		Crédits
	CM	TD	
UE1 Urbanisme et développement durable			5
Urbanisme et développement durable - Théorie	24h		
Urbanisme et développement durable - Pratique	28h		
UE2 Finances publiques			5
Finances locales - Théorie	18h		
Finances locales - Pratique	15h		
Contrôle de gestion	10h		
UE3 Commande publique			5
Commande publique - Théorie	18h		
Commande publique - Pratique	12h		
UE4 Communication publique et jeu politique			5
Communication publique	18h		
Ateliers élus locaux			
Actualité de la réforme territoriale	10h		
UE5 Management et soft skills			4
Communiquer dans une langue étrangère	18h		
Veille documentaire et juridique			
Droit de la fonction publique territoriale	12h		
Management dans les collectivités territoriales	18h		
GRPS dans les collectivités territoriales			

UE6 Labels au choix	20h		6
Label : Méthodologies de la Recherche			
Label : Méthodologies des concours administratifs			
UE 7 Stage			30
Stage			
TOTAL	221 h		60

Composition des enseignements suivis à la Faculté de droit M2, Semestre 1

UNITÉS	VOLUME HORAIRE	Crédits
UNITÉ 1 – Cadre de l'action publique territoriale	48h	12
- Grands principes constitutionnels	12h	
- Perspective historique et comparée	12h	
- Responsabilité des décideurs locaux et des collectivités territoriales	12h	
- Organisation de la vie politique	12h	
UNITÉ 2 – Gestion publique territoriale	36h	9
- Gestion des patrimoines publics	12h	
- Gestion des services publics locaux	12h	
- Gestion des ressources humaines	12h	
UNITÉ 3 – Financement de l'action publique	24h	6
- Droit budgétaire	12h	
- Instruments financiers et fiscaux (mutualisé avec le Master II Management des collectivités territoriales, IEP)	12h	
UNITÉ 4 – Accompagnement personnel et professionnalisation	18h	3
- Clinique juridique territoriale	12h	
- Initiation à la recherche (mutualisé avec les Master II droit de la Montage et droit public des affaires)	12h dont 9h mutualisées	
TOTAL	132h CM	30

Composition des enseignements suivis à la Faculté de droit M2, Semestre 2

UNITÉS	VOLUME HORAIRE	Crédits
UNITÉ 1 - Territorialisation des politiques publiques	36h	6
- Approche théorique des politiques publiques	12h	
- Approche européenne des politiques publiques	12h	
- Analyse d'une politique publique (étude de cas)	12h	
UNITÉ 2 – Montage d'opérations complexes	36h	6
- Montages contractuels	12h	
- Montage d'opérations d'aménagement urbain	12h	
- Stratégie, communication et marketing territorial	12h	

UNITE 3 – Stratégies du développement territorial	36h	6
- Coopérations territoriales	12h	
- Relations Etat - collectivités territoriales	12h	
- Analyse de la légalité des actes des collectivités territoriales	12h	
UNITE 4 – Accompagnement personnel et professionnalisation	24h	12
- Prép. grand oral et suivi mémoire/rapport	12h	
- Clinique juridique territoriale	12h	
- Epreuve de grand oral		
- Mémoire		
- Rapport de stage		
TOTAL	132h	30

Question de Marie MAZENOT : N’y aura-t-il aucun surcoût ?

Réponse de Jean-Christophe VIDELIN : Il n’y aura aucun surcoût car il ne s’agit pas d’une création en termes d’heures mais d’une réorganisation du calendrier pour les étudiants concernés.

Question de Marie MAZENOT : Il y a 5 semestres sur 3 ans. Comment cela se traduira-t-il en termes d’ECTS ?

Réponse de Jean-Christophe VIDELIN : Il n’y aura pas d’incidence. L’étudiant aura son master et le diplôme de l’IEP.

Question de Michèle ROMBAUT : Comment se gèreront les inscriptions pour ce master 2 délivré par deux établissements sur trois semestres ?

Réponse de Jean-Christophe VIDELIN : Les étudiants devront s’inscrire à l’IEP, avec les droits d’inscription de cet établissement, mais pourront bénéficier des systèmes de bourses. Concernant la Faculté de droit, les tarifs habituels seront appliqués. Je ne sais pas comment cela va se passer pour le 5^e semestre.

Intervention de Jean-François REDON : Nous avons bien identifié cette question. Nous souhaitons éviter une nouvelle inscription pour le dernier

semestre mais cela pose des questions juridiques sur lesquelles nous devons travailler.

Intervention de Michèle ROMBAUT : Je trouve qu’une telle formation est pertinente dans le cadre de l’Université intégrée.

Intervention de Marc ODDON : Cela accompagne la réflexion et les partenariats que nous avons dans le cadre de Flexi-TLV. Je tiens à souligner le travail réalisé qui permet de mettre en exergue les capacités du site.

Nicolas LESCA remercie les services administratifs qui ont mené un remarquable travail d’accompagnement des équipes pédagogiques.

Nicolas LESCA demande aux membres de la CFVU s’ils ont des réserves à formuler quant à l’ouverture des parcours *Droit privé et public des affaires* et *Gouvernance territoriale*.

En l’absence du quorum nécessaire, les membres de la CFVU présents à la séance donnent leur accord de principe pour l’ouverture des candidatures sur eCandidat, sous réserve d’informer les candidats (sur l’application de candidature, le site web...) du fait que l’ouverture de ces formations est en attente de validation par la CFVU.

Annexe 4a : Création parcours Gouvernance territoriale

Annexe 4b : MCC

Annexe 4c : Projet de convention

5. Questions diverses

Intervention de Jean-Luc REBOUD : Je souhaiterais savoir s'il y a eu des problèmes de fonctionnement de l'application eCandidat. En effet, nous avons rencontré des difficultés début avril concernant l'inscription des candidats : il fallait cliquer une bonne dizaine de fois pour accéder à l'inscription. Certains ont fait des patches à l'intérieur de leur annonce pour essayer de mettre en place un fléchage direct, mais il n'y a pas eu de coordination par rapport à cela et je le regrette. Peut-être n'y a-t-il aucune relation de cause à effet, mais nous avons perdu 20 % de candidats cette année – ce qui est inquiétant car notre composante avait déjà subi une baisse l'année dernière. Par ailleurs, nous avons rencontré des problèmes il y a quelques semaines concernant l'extraction, ce qui nous a amené à travailler à la hâte.

Réponse d'Anne BROUZET : En ce qui concerne le nombre de clics, la difficulté provient du site web, et non d'eCandidat. Nous avons un important travail à mener avec la communication au niveau de l'ergonomie, afin de parvenir à une meilleure fluidité et un minimum de clics. Le site a été refait, ce qui ne nous a pas permis de mener ce travail plus tôt.

Jusqu'à l'année dernière, l'extraction consistait à extraire d'une part un fichier avec les indicateurs de eCandidat, et d'autre part un fichier avec le contenu des formulaires complémentaires. Un travail a été fait avec la DGD SI afin de pouvoir extraire tout en une seule fois. La DGD SI est intervenue dès que le problème nous a été signalé, c'est-à-dire plusieurs jours après le début des dysfonctionnements ; le problème a été résolu en deux jours. Cependant, il n'y a jamais eu d'interruption dans la possibilité d'extraire les données car l'ancien mode d'extraction (en deux fichiers) a toujours fonctionné correctement. Les gestionnaires n'ont pas forcément pensé à utiliser l'ancienne méthode. L'année prochaine, nous repréciserons que les deux modes d'extraction existent.

Intervention de Virginie ZAMPA : Des collègues m'ont signalé avoir eu des versions différentes concernant les étudiants étrangers. Ces derniers doivent-ils avancer les frais d'inscription pour être remboursés ensuite ?

Réponse de Nicolas LESCA : Non. La seule petite contrainte pour ces étudiants est d'envoyer une demande d'exonération.

Intervention de Maud VALLENARI : Il s'agit d'un formulaire d'une page assez simple, et disponible en français et en anglais.

Question de Michèle ROMBAUT : Concernant les universités qui ne veulent pas augmenter les frais d'inscription, j'ai entendu dire que l'Etat enlèverait des dotations les sommes des inscriptions en thèse.

Réponse de Nicolas LESCA : Le ministère a sorti du texte le cas des doctorants, c'est-à-dire que les doctorants ne sont pas éligibles aux frais différenciés.

Question de Michèle ROMBAUT : Est-ce que cette baisse de dotation est vraie pour les licences et les masters ?

Réponse de Jean-François REDON : Le ministère a confirmé la possibilité pour les établissements d'exonérer l'ensemble des candidats de manière à pouvoir préparer la suite. A cours terme, il n'y aura donc pas de retrait sur la dotation d'une somme équivalente aux exonérations.

La séance est levée à 18h45.

Annexe 1 : RAE Etablissement

Annexe 2a : Création DU

Annexe 2b : RDE

Annexe 2c : MCC

Annexe 2d : Annexe financière

Annexe 3a : Création parcours Droit privé et public des affaires

Annexe 3b : MCC

Annexe 4a : Création parcours Gouvernance territoriale

Annexe 4b : MCC

Annexe 4c : Projet de convention

ANNEXE 1



CAMPAGNE D'EVALUATION HCERES 2019-2020. VAGUE A

RAPPORT D'AUTO-EVALUATION

UNIVERSITE GRENOBLE ALPES

-(V1)-

Table des matières

Introduction	3
1 Positionnement et stratégie institutionnels de l'établissement	5
1.1 De la fusion de trois établissements à l'Université Intégrée	5
1.1.1 Créer une université UGA pluridisciplinaire, de rang mondial, ancrée dans son territoire	5
1.1.2 Des valeurs clés portées et une politique sociale ambitieuse	6
1.1.3 L'intégration à venir dans l'Université Intégrée : une évolution majeure	7
1.1.4 Un projet stratégique UGA formalisé en cohérence avec l'Idex	7
1.2 Des partenariats scientifiques et institutionnels au profit d'une politique de site	8
1.2.1 Une coopération institutionnelle et opérationnelle avec les acteurs de la recherche	8
1.2.2 Une coopération avec les collectivités à plusieurs niveaux	8
1.2.3 La vitalité des liens CHUGA-UGA	9
2 Gouvernance et pilotage de l'établissement	12
2.1 Une organisation privilégiant la subsidiarité et la transversalité	12
2.1.1 Des services centraux fusionnés, professionnalisés et élargissant l'offre de services	12
2.1.2 L'organisation des missions	14
2.1.3 Une organisation du site de Valence en cours d'optimisation	16
2.2 Une nouvelle gouvernance structurée, la qualité et la communication au service du projet	17
2.2.1 Une gouvernance mobilisée dans un dialogue soutenu avec les différentes instances	17
2.2.2 Une démarche qualité d'établissement engagée, à consolider	19
2.2.3 Communication : développer une marque forte et le sentiment d'appartenance à l'UGA	20
2.3 L'organisation du pilotage de l'établissement et les outils prospectifs mis en œuvre	21
2.3.1 La fonction pilotage : un pilotage central et des pilotages métiers, à coordonner	21
2.3.2 Un plan stratégique à quatre ans opérationnalisé, plusieurs schémas directeurs réalisés	22
2.3.3 Un dialogue de gestion formalisé avec des outils	23
2.4 Les fonctions ressources : RH, finance, immobilière et système d'information	25
2.4.1 Une politique RH construite autour de huit axes prioritaires	25
2.4.2 Un pilotage budgétaire qui progresse	27
2.4.3 Les principaux enjeux et projets de la politique immobilière	29
2.4.4 Les enjeux du pilotage de la fonction SI	30
3 La recherche et la formation	32
3.1 Une politique de recherche intégrée en soutien à l'excellence	32
3.1.1 Un environnement recherche ancré dans l'écosystème	32
3.1.2 Un développement intégré des recherches en réponse à des enjeux sociétaux	34
3.1.3 Une organisation de la recherche en renfort des grands axes de sa politique recherche	37
3.2 La politique de formation tout au long de la vie	39
3.2.1 Co-construire les grands enjeux de transformation de la FTLV	39
3.2.2 Accompagner la mise en œuvre de la stratégie formation	40
3.2.3 Promouvoir une offre de formation adaptée aux besoins du monde socio-économique	41
3.2.4 Développer les modalités de formation adaptées à tous les publics	44
3.2.5 Le pilotage de l'activité de formation	47
3.3 Le lien entre recherche et formation	49
3.3.1 Les politiques de recherche et de formation développent le lien entre recherche et formation	49
3.3.2 La politique de recrutement de personnels traduit le lien entre formation et recherche	50
3.4 Une politique de documentation en appui à la Recherche et à la Formation	50
3.4.1 Un service documentaire fusionné doté d'une assise institutionnelle solide	50
3.4.2 Des bibliothèques plus accessibles, lieux de vie et d'étude	51
3.4.3 Rôle dans la mise à disposition de la production scientifique de l'université	52
3.4.4 Une visibilité accrue des ressources documentaires à l'échelle du site	52
4 La réussite des étudiants	54
4.1 Les dispositifs d'accompagnement des parcours des étudiants, de l'orientation à l'insertion professionnelle	54
4.1.1 Renforcer l'accès et l'accueil des lycéens à l'enseignement supérieur universitaire	54
4.1.2 Accompagner tous les étudiants dans leur orientation et leur réussite	54
4.1.3 Développer l'accompagnement des étudiants dans leur projet professionnel	56
4.1.4 Améliorer l'apprentissage des langues pour accompagner les étudiants dans leur réussite	57
4.2 La politique de soutien à la Vie Etudiante	58
4.2.1 Déployer une politique qualité de la vie étudiante coordonnée avec les acteurs du site	58

4.2.2	Soutenir l'emploi étudiant	58
4.2.3	Valoriser l'engagement étudiant sous toutes ses formes.....	59
4.2.4	Améliorer l'offre de services aux étudiants pour faire du campus un lieu de vie	59
4.2.5	Mettre en oeuvre une politique sociale et d'inclusion à destination des étudiants	60
4.2.6	Développer l'identité « étudiant de l'Université Grenoble Alpes ».....	60
4.3	La participation des étudiants à la gouvernance	62
4.3.1	Associer les étudiants à la gouvernance de l'établissement	62
4.3.2	Favoriser et inciter l'engagement et la participation des étudiants	62
4.4	Une activité maîtrisée de valorisations et de partenariats en réponse à la mission de l'UGA	63
4.4.1	Une organisation visant à l'accompagnement des chercheurs dans une politique de site	63
4.4.2	Des activités contractuelles subventionnées et de partenariats en hausse.	64
4.4.3	Contrats industriels : un chiffre d'affaires en augmentation régulière	64
4.4.4	Une propriété intellectuelle maîtrisée et des créations d'entreprises	64
4.4.5	Une activité « plateformes » dynamique	65
4.5	La diffusion, l'enrichissement du patrimoine et le développement de la culture scientifique	65
4.5.1	Structuration de la stratégie culture CST et nouvel équipement culturel	65
4.5.2	La mise en cohérence et l'amplification des dispositifs CST	66
4.5.3	L'impact de l'Idex.....	66
4.5.4	Les points de progression et perspectives d'avenir	66
5	Les politiques européenne et internationale	68
5.1	Stratégie et politique.....	68
5.1.1	La mise en place des Relations Internationales de l'Université fusionnée	68
5.1.2	Un engagement prioritaire dans la stratégie internationale de l'Idex	68
5.2	Gouvernance et pilotage des Relations Internationales	69
5.2.1	Une transversalité affirmée des Relations Internationales.....	69
5.2.2	Un lien entretenu avec les composantes de formation.....	70
5.2.3	Une mise en place progressive d'outils de pilotage RI.....	71
5.3	Attractivité et Visibilité	71
5.3.1	Renforcer l'attractivité de l'UGA.....	71
5.3.2	Rendre visible l'université fusionnée	72
5.4	Partenariats et Projets	73
5.4.1	Une politique partenariale ambitieuse	73
5.4.2	Une cellule « projets RI » génératrice de ressources propres.....	73
5.5	Des mobilités entrantes et sortantes en progression	73
5.6	Points de progression et perspectives d'avenir	74
6	Annexes.....	75
7	Glossaire	84

Introduction

L'université Grenoble Alpes (UGA) créée au 1^{er} janvier 2016 est issue de la fusion des trois établissements universitaires grenoblois Joseph Fourier, Pierre Mendès France et Stendhal, sur les domaines disciplinaires respectifs des sciences, technologies & santé ; sciences humaines & sociales, économie, droit ; arts, lettres & langues.

Plusieurs conditions favorables ont contribué à la réussite du processus fusion tels que la longue tradition de mutualisation et de coopération entre les trois établissements : l'absence de recouvrement disciplinaire en formation comme en recherche, un site géographique commun et la candidature au projet Idex qui a été un réel levier pour nourrir un projet cible commun.

La préparation de la fusion a démarré vers le milieu de 2014 avec la constitution d'un comité de pilotage avec les trois présidents et leur équipe politique ainsi que le lancement de premiers groupes de travail. 2015 a été le temps fort de préparation de la fusion afin de définir les modalités précises de la gouvernance, les organisations cibles, les politiques transversales en particulier RH à harmoniser. Les équipes politiques et les personnels administratifs et techniques des services centraux ont été alors fortement mobilisés.

La période 2016-20, objet de cette auto-évaluation, est celle de la construction opérationnelle du nouvel établissement UGA. L'année 2016 a été largement occupée par la définition et de la mise en œuvre de la nouvelle gouvernance, des nouveaux processus et des règlements de gestion, l'organisation des fonctions centrales et leurs interfaces avec les composantes de formation et les laboratoires. Cette phase a impliqué et impacté un nombre encore plus important de personnels UGA. 2016 a été aussi l'année de construction du Projet Stratégique UGA afin de traduire les axes politiques forts en chantiers opérationnels à lancer sur 2016-20.

Aujourd'hui l'UGA se compose de 23 composantes : 13 UFR, 4 écoles (Polytech, IAE, Espé), 3 IUTs, 3 départements (CUEF, DLST, DSDA) et 1 observatoire (OSUG). Ces composantes sont réparties essentiellement sur 4 grands sites : le Campus de St Martin d'Hères, Grenoble, la Tronche et Valence.

Elle est aussi tutelle de 72 Unités de Recherche, rattachées à 6 pôles de recherche relevant de la Comue. En 2017, toutes disciplines confondues, les chercheurs de l'UGA ont signé 5 500 publications, dont 59 % ont été co-signées avec un partenaire international. Selon les classements internationaux, l'UGA se situe dans le top 10 des établissements d'enseignement supérieur français et dans le groupe 150-250 des meilleures universités mondiales.

En 2019, l'UGA compte 5 800 agents, 55% enseignants et EC, 45% BIATSS. Son budget la même année s'élève à 475,7 M€, hors investissement (32,6 M€) avec un poids des dépenses de personnel de 78%. Les 473,36 M€ de recettes prévues pour le fonctionnement comprennent 13% de recettes propres. Après une année 2016 en déficit qui a occasionné un plan d'économies, elle a retrouvé l'équilibre en 2017 et 2018 et prévoit un exercice légèrement déficitaire en 2019 : face à l'augmentation programmée de certains coûts (GVT, immobilier), l'équilibre financier doit encore être consolidé. Le patrimoine de 450 000 m² et de 190 bâtiments s'étend sur 6 départements mais 93% sont localisés sur les 4 grands sites.

Pour la période 2018-19, l'offre de formation comprend 193 diplômes nationaux et 122 diplômes d'université (DU) permettant d'accueillir 42400 étudiants, dont 3804 à Valence (CPGE et formations paramédicales non comprises) ; 32 % de la totalité des étudiants sont boursiers, plus de 40% le sont pour le campus de Valence. 66% sont en niveau Licence, 30% en niveau Master et 4% en 3^e cycle santé. Depuis 2016, l'effectif étudiant est en progression annuelle de 1.5%, en licence comme en master, et le nombre de boursiers a augmenté de 3.5%.

Un accent a été mis sur l'accueil de publics spécifiques : l'UGA compte dans ses rangs 1 000 étudiants au titre du handicap, 440 sportifs et 80 artistes de haut niveau. Par ailleurs, 3 500 doctorants sont inscrits à la Comue.

L'attractivité internationale de l'UGA se traduit par l'inscription en 2018-19 de 5 650 étudiants étrangers¹ dans des formations diplômantes, soit 13% de l'effectif total étudiant ; elle propose 70 parcours délivrés intégralement ou partiellement en anglais ; le nombre d'étudiants étrangers progresse de 5% par an depuis 2016 et celui des étudiants en échange de 10% ; 1400 partenariats internationaux sont établis avec près de 800 partenaires et 85 pays.

Le déroulement de l'auto-évaluation

L'auto-évaluation est une première sur le nouveau périmètre UGA. La démarche a été l'occasion d'un large partage avec la communauté autour d'un premier bilan de fonctionnement de notre établissement. Plusieurs temps de travail ont été programmés impliquant l'équipe politique, la direction générale des services, les directions de composante, des membres d'instances (CA, CAC, ...), les directions des pôles de recherche ainsi que les directions générales déléguées administratives. Un pilotage global de la démarche a été assurée par le VP CA et la direction du Pilotage, Projets Transversaux, Amélioration Qualité (DiPPAQ). Une première étape de travail a été engagée à partir du mois décembre 2018 pour identifier les indicateurs pertinents de caractérisation par domaine métier et actualiser les indicateurs du contrat quinquennal. Le résultat est contenu dans le document joint « Indicateurs et données de caractérisation UGA ». La deuxième étape d'analyse s'est déroulée début 2019 : les éléments de bilan et les améliorations à envisager ont été partagés et discutés notamment au cours de 5 séminaires thématiques, conviant chacun de 20 à 30 personnes (BIATSS, enseignants, enseignants chercheurs et étudiants), choisies dans les instances, les composantes, les services. Cette étape a permis ainsi d'impliquer de nombreux acteurs. Les thématiques étaient les suivantes :

- Positionnement et stratégie institutionnels de l'établissement (animateur politique : Président UGA)
- Gouvernance et pilotage de l'établissement (animateur politique : VP CA)
- Recherche, dont le lien formation/recherche ainsi que valorisation et culture scientifique (animateur politique : VP Recherche)
- Formation, comprenant le sujet de la réussite des étudiants) (animateur politique : VP Formation)
- Politique européenne et internationale (animateur politique : VP RTI)

Chaque séminaire, en s'appuyant sur le référentiel de l'Hcéres et à l'aide d'un outil de travail collaboratif, a permis à tous d'appréhender les trois questions de notre auto-évaluation : Qu'a-t-on voulu faire, qu'a-t-on voulu construire dans le cadre de la fusion ? ; A quel stade est-on (en listant les avancées structurantes) ? ; Que faut-il améliorer ou bien revoir dans les années à venir ?

La rédaction du rapport a été pilotée par un comité éditorial réunissant les VP porteurs et le DGS puis à le présenter aux différentes instances afin d'intégrer des demandes éventuelles d'ajustements et de partager les principaux constats de l'auto-évaluation de l'UGA.

¹ Les étudiants étrangers ayant eu un bac à l'étranger ou un titre étranger

1 Positionnement et stratégie institutionnels de l'établissement

Le site de Grenoble est fort d'une concentration universitaire et scientifique relativement rare pour une métropole de 450 000 habitants. Avec ses établissements d'enseignement supérieur (UGA, Grenoble INP, IEP, ENSAG, GEM), ses cinq grands équipements de recherche européens (ILL, EMBL, ESRF, LNCMI, IRAM), la présence forte du CNRS, du CEA et de l'INRIA, elle accueille 23 500 chercheurs publics et privés et 60 000 étudiants, ce qui en fait le 2^e pôle de recherche français, la 1^{ère} ville française la plus attractive pour les étudiants (L'Etudiant Mag, 2016) et la 5^e ville la plus innovante au monde (Forbes, 2013). Grenoble est cependant une métropole de taille moyenne, mal desservie dans ses montagnes et qui doit se maintenir hors de l'ombre de la capitale régionale.

Conscients que ce potentiel remarquable doit être conforté par une coordination stratégique, les institutions se sont engagées depuis plusieurs années dans une collaboration de plus en plus étroite et un regroupement pour ce qui concerne les établissements universitaires publics.

1.1 De la fusion de trois établissements à l'Université Intégrée

La fusion le 1^{er} janvier 2016 des trois universités pour donner naissance à l'UGA a été une étape fondamentale dans la dynamique de regroupement. Le regroupement des universités n'est pas une fin en soi, il est au service d'une stratégie qui doit permettre à un site fort de ses nombreux atouts de faire sa place dans la concurrence internationale, horizon qui s'impose désormais aux institutions universitaires. Regroupées, les universités sont plus visibles, font entendre leur voix et unissent leurs forces vers un objectif commun.

Un travail de réflexion et de planification stratégique avec les partenaires du site a été mené en parallèle de la fusion. Il a nourri le dossier de candidature au programme IDEX. Le site a été « labellisé » en 2016. L'UGA inscrit naturellement sa stratégie dans la trajectoire ainsi dessinée.

1.1.1 Créer une université UGA pluridisciplinaire, de rang mondial, ancrée dans son territoire

L'UGA a l'ambition d'attirer les meilleurs étudiants, enseignants et chercheurs. Pour être attractive, il lui faut être visible : à défaut de l'être sur une carte géographique, elle doit l'être dans les classements internationaux en capitalisant sur l'excellence de sa recherche, sa pluridisciplinarité, son rayonnement international, sa capacité d'innovation et les forces de son territoire. L'UGA doit être une université de rang mondial.

Une université d'excellence en recherche

C'est d'abord par la qualité de sa recherche en collaboration avec les organismes scientifiques que l'Université Joseph Fourier a pu se positionner dans les 150 premières places du classement de Shanghai. La recherche est un facteur de reconnaissance ; elle est aussi le moteur de l'innovation dans la formation qui permet d'offrir aux étudiants des programmes, des contenus et des approches capables de les préparer à un monde professionnel en constante évolution.

La recherche à l'UGA couvre tous les champs disciplinaires des sciences fondamentales aux sciences humaines et sociales, en passant par les arts, les langues, les lettres, les technologies et la santé. Il est important de maintenir cette polyvalence : elle favorise l'innovation à la frontière des disciplines et permet d'appréhender des problématiques complexes à fort enjeu sociétal, comme celle de la santé ou du développement durable.

Si le spectre disciplinaire est complet, il n'est pas homogène : en veillant à maintenir le potentiel des sciences techniques et de la santé, un objectif est de renforcer la recherche en sciences humaines et sociales par un soutien financier des laboratoires, une aide au montage de projet ou un rééquilibrage des moyens. Un second objectif est d'encourager le croisement des disciplines en encourageant financièrement des projets de recherche transdisciplinaires d'envergure.

L'interdisciplinarité au service d'un projet de formation personnalisé

Le croisement disciplinaire est aussi un enjeu de formation. Les 23 composantes de l'UGA proposent un large éventail de formations, de la licence au doctorat. Conformément à leur identité, elles portent, chacune, principalement des formations mono-disciplinaires. Elles coopèrent cependant pour proposer quelques Campagne d'évaluation 2019-2020 vague A. Auto-évaluation UGA- Mai 19.

parcours hybrides. L'objectif de l'interdisciplinarité est d'amener les composantes à travailler ensemble pour contribuer à la réussite et l'insertion professionnelle des étudiants. La pluridisciplinarité offre la possibilité de construire et personnaliser les parcours, avec des passerelles permettant des réorientations à tous les niveaux ; elle permet aussi de proposer des programmes innovants.

Une université de l'innovation continue

L'UGA, en phase avec la tradition d'expérimentation de la ville, place l'innovation au cœur de sa politique de formation et de recherche.

En matière de formation, Grenoble a été pionnière sur la pédagogie inversée, avec notamment la réforme de la PACES et de la licence en STAPS. L'UGA développe des outils numériques et des cours ouverts en ligne (MOOCS) pour élargir son offre de formation aux publics ayant de fortes contraintes : sportifs ou artistes de haut niveau, étudiants en situation de handicap ou à distance, salariés en formation continue. Elle encourage les composantes à expérimenter des transformations pédagogiques au service de la réussite.

L'innovation est aussi un produit de la recherche. L'UGA valorise sa recherche à travers sa filiale Floralis. Elle est membre de la SATT Linkium. Près d'une quarantaine de start-up sont issues de ses laboratoires, plus de 200 brevets actifs ont été déposés.

Par ailleurs, l'UGA possède une fondation partenariale très active pour développer des actions de mécénat avec des entreprises et soutenir ainsi des projets de recherche originaux et des initiatives étudiantes innovantes.

Une université ancrée sur son territoire et tournée vers l'international

Grenoble est une ville internationale par sa population, par ses entreprises et ses institutions scientifiques et culturelles. L'UGA, parce qu'elle est ancrée sur son territoire, est résolument ouverte sur le monde. Elle accueille sur ses campus 5 650 étudiants étrangers ; elle est en partenariat avec 781 institutions de 85 pays différents. Elle dispose d'un centre de formation au français langue étrangère, le CUEF. Son ambition est de poursuivre le développement international.

1.1.2 Des valeurs clés portées et une politique sociale ambitieuse

L'UGA s'est construite sur des valeurs fortes qu'elle a inscrit en préambule de ses statuts. Ce sont d'abord celles d'une université publique :

- La liberté de la pensée et l'indépendance intellectuelle pour faire progresser la connaissance dans le respect de l'éthique et des valeurs humaines
- Une université républicaine qui respecte les valeurs de démocratie, d'égalité et de laïcité qui encourage la diversité sociale et culturelle
- L'attachement au service public pour contribuer au développement intellectuel, social et économique de la nation et de la société.

Ce sont aussi des valeurs d'engagements social et écologique :

- Favoriser l'ascension sociale en permettant aux jeunes de tous les milieux sociaux d'avoir la possibilité d'accéder à un diplôme permettant une véritable insertion professionnelle
- Protéger l'environnement et œuvrer au développement durable par sa recherche et ses innovations, en promouvant la culture, la culture scientifique et technique (CST), le partage de la connaissance et en étant à l'écoute des citoyens dans leur diversité.

Ce sont enfin des valeurs sociales qui mettent les femmes et les hommes au centre de son développement. L'UGA sait que sa force principale est dans son capital humain : elle doit offrir à chacun de ses personnels un cadre propice à son épanouissement en tant que personne et lui faire partager les grands objectifs.

Elle porte une politique sociale ambitieuse qui comprend de nombreuses facettes :

- Faire du campus, lieu de vie riche d'espaces naturels, d'opportunités de pratiques sportives, d'activité et de manifestations culturelles, de bibliothèque, de commerces, de lieux de restauration, de services (crèche) accessible par les transports en commun, adapté aux personnes en situation de handicap

- Investir dans la qualité de vie au travail
- Faire vivre le dialogue social

1.1.3 L'intégration à venir dans l'Université Intégrée : une évolution majeure

L'UGA, résultat de cette fusion, est le pivot autour duquel peuvent désormais s'articuler les structurations suivantes et notamment celle de l'université qui sera créée au 1^{er} janvier 2020 avec l'intégration de Grenoble INP, de l'IEP et de l'ENSAG. Les quatre établissements acceptent une nouvelle fois d'innover en saisissant l'opportunité ouverte par l'ordonnance du 12 décembre 2018² permettant aux établissements de l'ESR d'expérimenter de nouvelles formes d'organisation institutionnelle.

La nouvelle université comprendra en son sein, des établissements-composantes (Grenoble INP, de l'IEP et de l'ENSAG) qui garderont leur personnalité morale et des composantes sans personnalité morale qui regrouperont la plupart des UFR, instituts et écoles de l'actuelle UGA. Cette nouvelle université reprendra à sa charge les missions et services de la Comue qui sera dissoute ; elle reprendra aussi les conventions d'association avec l'université de Savoie, GEM et le CEA.

Le nouvel établissement se dotera d'un directoire qui réunira les directeurs des établissements-composantes et des composantes sans personnalité morale autour de l'équipe présidentielle et qui aura vocation à élaborer les grandes décisions politiques.

1.1.4 Un projet stratégique UGA formalisé en cohérence avec l'Idex

La réflexion stratégique qui a présidé à la construction de l'UGA et au dossier de candidature à l'Idex, a été formalisée dans un Projet Stratégique UGA 2016-2020. L'élaboration de ce projet a débuté dès le premier trimestre 2016 avec l'organisation de plusieurs séminaires de travail impliquant l'équipe politique puis les directions générales déléguées. Ce projet a été voté par le CA en juin 2016.

Il identifie 5 axes stratégiques, déclinés en objectifs et en chantiers :

- **Renforcer les sciences humaines et sociales, développer l'interdisciplinarité** en renforçant le domaine des SHS par le biais de différentes politiques (recrutement, dispositifs de valorisation, soutien aux projets...), en développant les chantiers favorisant l'interdisciplinarité dans le domaine de la formation d'une part et de la recherche d'autre part.
- **Construire une université attractive à l'international et pour son territoire** par une coordination stratégique avec les milieux socio-économique, institutionnel locaux et régionaux, le développement d'une culture de l'international, la formalisation et la mise œuvre d'une politique de développement de partenariats à l'international et le déploiement d'une politique sur l'identité de l'UGA.
- **Innover en matière de pédagogie et d'insertion professionnelle** en visant 4 orientations principales : accompagner la transformation pédagogie ; adapter les cursus et la pédagogie aux étudiants à besoins spécifiques ; construire une offre de formation tout au long de la vie professionnelle attractive ; déployer des dispositifs préparant les étudiants à rentrer dans la vie professionnelle
- **Dynamiser la vie universitaire UGA au sein des différents campus et sites** avec deux enjeux clés : faire du campus un lieu de vie en améliorant l'offre de services aux étudiants et aux personnels, favoriser le sentiment d'appartenance des étudiants et des personnels à l'université Grenoble Alpes
- **Finaliser le processus de fusion et moderniser/simplifier le fonctionnement de l'administration**, structurer des modes de pilotage et de soutenabilité en termes de moyens, simplifier et développer une culture usagers internes et externes ; déployer une démarche qualité de vie au travail et d'accompagnement des évolutions de l'administration. Plusieurs mesures d'accompagnement ont été identifiés en matière de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), de management, d'amélioration continue et de gestion de projet.

² Ordonnance n° 2018-1131 relative à l'expérimentation de nouvelles formes de rapprochement, de regroupement ou de fusion des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, JORF n°0288 du 13 décembre 2018

1.2 Des partenariats scientifiques et institutionnels au profit d'une politique de site

L'ensemble des acteurs scientifiques, académiques, culturels, sociaux et économiques ont conscience de la richesse du territoire et savent l'intérêt que chacun peut tirer d'une coopération. L'UGA, directement ou par l'intermédiaire de la Comue, entend être un pivot des collaborations.

1.2.1 Une coopération institutionnelle et opérationnelle avec les acteurs de la recherche

La coopération avec les organismes scientifiques locaux se fait d'abord par le partage de l'activité de recherche dans des laboratoires communs. Des équipements exceptionnels comme ceux de l'ILL ou de l'ESRF sont une opportunité pour l'UGA et pour ces organismes de réaliser des recherches pointues et d'attirer les meilleurs chercheurs mondiaux. Chacun est convaincu de la nécessité de mener de conserve une stratégie sur le long terme. Aussi la concertation est régulière et a son versant institutionnel par le biais de conventions de partenariat bilatérales ou de participation, comme membre ou associé, à la Comue et à ses pôles de recherche.

1.2.2 Une coopération avec les collectivités à plusieurs niveaux

L'inscription de l'UGA dans son et ses territoires se concrétise à trois niveaux et dans trois registres distincts :

- Acteur urbain, l'UGA est amenée à travailler ses implantations physiques, les flux de personnes générés, les services requis pour son fonctionnement et par ses usagers (transport, logement, santé, sécurité...) avec les collectivités ou les services de l'Etat déconcentrés sur des volets opérationnels mais également dans le cadre de démarches prospectives, de planification et d'aménagements ;
- Acteur métropolitain, elle œuvre avec la métropole et la Ville de Grenoble, ainsi qu'avec celle de Valence, au dynamisme et à l'attractivité de ses deux sites sur Grenoble et Valence. Ceci, à travers des formes de soutien diversifiées à l'écosystème d'innovation (immobilier, incubation, marketing territorial) mais également par des initiatives communes ou complémentaires en matière de culture, de vie étudiante, d'évènementiel. La participation, via la Comue, aux deux consortiums constitués d'une part, par la Métropole grenobloise et d'autre part par la Communauté d'agglomération Valence-Romans dans le cadre de l'appel à projets national Territoire de Grande Ambition (TIGA) atteste de cette solidarité de destin.
- Acteur territorial, elle a le souci de faire bénéficier de ses diverses ressources "immatérielles" : stages, projets tuteurés, ateliers, EAD, FTLV, CST3, lien à la recherche ou à l'international, à la diversité des territoires constitutifs de son aire d'influence régionale (70% des étudiants sont originaires de l'académie ou des départements limitrophes, parmi lesquels 30% de l'agglomération grenobloise). De manière originale à l'échelle nationale, elle s'est ainsi dotée d'une Direction des Relations Territoriales et Internationales et d'une vice-présidence déléguée aux relations avec les territoires. En synergie étroite et quotidienne avec l'interface Université-Territoires de la Comue, la mission Territoire de la DGD-RTI traite et accompagne les demandes de collectivités ou d'acteurs socio-économiques éloignés des réseaux académiques, confrontés à des enjeux d'innovation généralisés, de plus en plus nombreux et soucieux de bénéficier d'apports universitaires dans des domaines ou sous des modalités diverses. Symétriquement elle assiste des enseignants-chercheurs à la recherche de partenaires ou de terrains à des fins de formation ou de recherche appliquée.

De façon concrète, l'UGA a cherché depuis la fusion à pérenniser les relations avec tous les partenaires locaux afin de positionner l'université comme un acteur responsable et impliqué dans toutes les politiques publiques du territoire. Afin de servir au mieux les attentes et besoins des étudiants ainsi que des personnels, elle s'est inscrite par des actions de conventionnement dans plusieurs politiques territoriales concernant :

- la solidarité : avec Emaus (tarifs préférentiels pour les étudiants), la banque alimentaire (opération régulière sur les produits de 1^{ère} nécessité pour les étudiants), le département de l'Isère (insertion professionnelle des personnes au RSA) ;

³ CST : Culture Scientifique et Technique

- la sécurité : avec la préfecture, le SDIS, les armées, la gendarmerie, la police nationale, les polices municipales, les services du procureur dans le but d'améliorer la gestion de crise et la sécurité civile de tous ;
- la culture et la culture scientifique : l'UGA a renforcé ses partenariats avec les équipements métropolitains : MC2, Hexagone scène nationale arts sciences et la CCSTI-La Casemate. Elle est partie prenante des projets les plus structurants de la Métropole en étant membre fondateur du prochain établissement public de coopération culturelle de CST et membre du comité de pilotage d'une charte de coopération culturelle ;
- la fluidification des déplacements, avec le syndicat mixte des transports et la Métropole ;
- l'engagement citoyen en permettant des aménagements ou des valorisations pour les étudiants (en ETC) et les personnels. Plusieurs conventions ont été signées pour les réservistes de tout corps et pour le service civique ;
- le sport : en engageant des conventions avec l'ensemble des clubs sportifs de l'agglomération (football, rugby) pour offrir aux étudiants et aux personnels une offre attractive d'accès aux événements sportifs locaux. La perspective de la création d'un institut du sport d'excellence réunissant le Rectorat, le site universitaire UGA et Grenoble Ecole Management doit renforcer la politique de développement du sport de haut niveau pour les étudiants ;
- le rayonnement et l'attractivité du territoire : l'UGA est pleinement engagée au côté de la Métropole pour travailler et renforcer la marque Grenoble Alpes.

Du fait de toutes ces coopérations contractualisées, l'UGA est connue et reconnue comme un acteur clé et moteur de nombreuses politiques publiques locales et régionales au-delà de la seule politique de l'ESR.

Sur le plan opérationnel, l'UGA s'est aussi engagée dans la constitution d'un *Observatoire territorialisé des relations avec les territoires et les acteurs socio-économiques (l'Opérateur)* au sein de la DGD RTI. En exploitant dans une logique "big data" des données issues des outils de gestion de l'UGA croisées avec des bases externes, notamment sur les entreprises et les territoires. L'Opérateur permet par ailleurs de produire des indicateurs à même d'alimenter les discussions stratégiques avec les collectivités territoriales ou les organisations socio-professionnelles.

Sur le plan des partenariats avec le monde socio-économique, plusieurs domaines d'action sont investis. Un premier domaine concerne l'offre de formation en élaborant et en promouvant une offre adaptée aux besoins du monde socio-économique (cf. 3.2.3), un second se rapporte au renforcement des dispositifs de l'orientation à l'insertion professionnelle des étudiants (cf. 4.1), un troisième concerne toutes les actions engagées pour développer l'activité de valorisation de la recherche (cf. 4.4).

1.2.3 La vitalité des liens CHUGA-UGA

Le CHU Grenoble Alpes, CHUGA, est un partenaire majeur de l'UGA dans les domaines de la formation et de la recherche en santé pour des raisons structurelles (bi-appartenance de personnels, convention hospitalo-universitaire) et thématiques (continuum recherche fondamentale-recherche clinique).

Les gouvernances des deux établissements sont très réticulées. Ainsi, l'équipe de direction de la composante santé de l'UGA est présente au sein des instances de gouvernance et de décision du CHUGA (invité permanent de la commission médicale d'établissement, membre du directoire du CHUGA, vice-présidence recherche du directoire du CHUGA, responsable du pôle recherche du CHUGA, vice-présidence en charge du groupement hospitalier de territoire au sein du directoire du CHUGA, responsable médical du pôle pluridisciplinaire de médecine). En miroir, la directrice générale du CHUGA est membre invité du conseil des UFR Santé.

Le recrutement des personnels H&U résulte d'une concertation entre les instances de l'UGA et du CHUGA selon un processus d'audition du projet des disciplines et des candidats puis d'un vote du conseil d'UFR de médecine et de la CME du CHUGA. Le recrutement des personnels H&U non-titulaires et des assistants spécialistes hospitaliers est prononcé par une commission mixte hospitalo-universitaire associant à parité des membres du conseil d'UFR de médecine et de la CME du CHUGA.

Une concertation croissante en matière de formation avec l'universitarisation des professions de santé

Concrétisation phare de la politique de formation concertée, l'Institut de formation des professionnels de santé (IFPS) accueillera dès juin 2019 dans un nouveau bâtiment installé sur le campus universitaire les étudiants des 3 premières années de médecine et de pharmacie et des 7 instituts de formation de sages-femmes et paramédicaux du CHUGA (infirmiers, manipulateurs en électroradiologie médicale, masseur-kinésithérapie, cadres de santé, puéricultrices, infirmières anesthésistes). Ce projet s'inscrit dans le contexte d'universitarisation des formations de santé et son objectif est de favoriser l'interfiliarité dans la formation de futurs professionnels de santé amenés à travailler ensemble. Par ailleurs, le CHUGA, la Région, et l'UGA se sont engagés mutuellement par convention à créer un département de maïeutique au sein de l'UFR de médecine, avec mise à disposition de la direction et des personnels de l'Ecole de sages-femmes à compter de 2019. Le projet d'un centre de simulation hospitalo-universitaire fédérant les activités développées sur le site du CHUGA (CESU, CESAR) et de l'UFR de médecine (LADAF), en cours de finalisation, est un exemple supplémentaire du dynamisme du secteur partagé Santé.

De surcroît, une réflexion stratégique a été entamée pour articuler la politique de formation tout au long de la vie du CHUGA avec le département de formation continue de l'UFR de médecine. Une formation intégrée hospitalo-universitaire théorique et pratique est délivrée aux étudiants, dès le second semestre de la 3^e année de médecine. Un agent de scolarité de l'UFR de médecine est décentralisé au plus près des étudiants et des équipes pédagogiques au sein de chacun des 5 pôles de formation hospitalo-universitaire au CHUGA. 35 terrains de stages de résidanat, répondant à un cahier des charges pédagogique et d'encadrement strict, accueillent en alternance 70 étudiants de DFASM3 au CHUGA. L'offre de formation pratique destinée aux étudiants de 3^e cycle en phases socle, intermédiaire, et d'approfondissement est élaborée conjointement entre l'UFR de médecine et le CHUGA, dans le cadre des commissions d'évaluation des besoins de formation et d'ouverture des postes agréés. Une Commission inter-CHU et une commission recherche associant les instances de l'UFR de médecine et du CHUGA statuent sur les demandes des étudiants de 3^e cycle.

Une recherche en collaboration étroite

Les partenaires s'appuient également sur trois structures de réflexions et de décisions pour déployer des politiques partagées en matière de recherche au niveau du site grenoblois :

- le Comité de la Recherche Biomédicale et en Santé Publique (CRBSP) où se coordonnent les différents acteurs : CHU, Université, INSERM, CNRS, CEA, Instituts de Recherche ;
- les conseils des UFR Santé où sont réfléchies en particulier les recrutements en lien avec la Commission Médicale d'Etablissement (CME) et la Commission Mixte Hospitalo-Universitaire ;
- le Comité Stratégique CHU-université, associant les gouvernances de ces établissements, où sont traitées les orientations stratégiques hospitalo-universitaires du site.

Le soutien du CHU à la recherche est mis en œuvre au travers de son Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens qui en définit ses axes médicaux de recherche et au travers de différents appels à projets qui permettent de financer des actions de recherche clinique et translationnelle. La recherche clinique s'appuie sur le pôle recherche du CHU, la Délégation à la Recherche et l'Innovation, le Centre d'Investigation Clinique et le Centre de Ressources Biologiques.

Les UFR de Médecine et Pharmacie et les unités de recherche dont le domaine d'activité relève de la santé sont situées principalement sur le « site Santé » localisé au contact du CHU. Elles portent en particulier les thématiques des neurosciences, des maladies dégénératives, des technologies pour la santé, des maladies chroniques et cancer, de la traumatologie et de la biologie de la reproduction. Au-delà de ce site, d'autres unités de recherche développent des activités en lien avec les sciences du vivant et la santé. Situées au Polygone Scientifique, au plus proche de l'ESRF et de l'ILL ou en lien avec le CEA, elles portent principalement la thématique de la biologie structurale intégrée ou de la biologie à grande échelle. A ce titre, elles accueillent des personnels hospitalo-universitaires. Tous ces laboratoires sont rattachés au pôle de recherche « Chimie, Biologie, Santé ».

Le domaine scientifique relevant de la santé représente plus de 200 emplois EC statutaires hospitalo-universitaires et universitaires, environ 200 emplois INSERM, une centaine d'emplois statutaires en soutien, environ 8000 étudiants (tous cycles confondus) et couvre 45000 m². Il s'appuie sur 2 écoles doctorales (EDCSV et EDISCE), le master Ingénierie Santé, médicament et le master Biologie. Le développement de la recherche clinique universitaire devrait être renforcé par l'augmentation des capacités de recrutements au sein du GHT, notamment dans les domaines des pathologies chroniques.

Une valorisation conjointe des résultats de la recherche

Les innovations issues des travaux de recherche bénéficient du dispositif de valorisation mis en place à l'université mais également de sa filiale Floralis ou de la SATT. Elles disposent de l'hôtel d'entreprise, Biopolis, à proximité immédiate du CHU, qui hébergent des startup's de la biologie. Deux pôles de compétitivité, Minalogic et LyonBiopole, viennent compléter le dispositif. Les actions de valorisation du CHU et de l'UGA sont coordonnées et une convention CHU-université fixe les règles de copropriété et de valorisation des résultats produits par les personnels hospitalo-universitaires. Des plateformes sont partagées en vue d'optimiser et de potentialiser l'activité des équipes de recherche, comme celle de haute technologie animale, IBISA Imagerie en sciences du vivant in vivo et in vitro ou l'UMS IRMAGE pour l'IRM. Dans le cadre du plan France génomique 2025, le CHU est un partenaire essentiel du projet de plateforme AURAGEN de séquençage à haut débit. Fruit d'une collaboration étroite entre le CHUGA et l'UGA, PREDIMED (Plateforme de Recueil et d'Exploitation Des données bioMEDicales) est une plateforme récente et destinée à la réalisation de projets de recherche ("data driven", RNIPH, par exemple) dans le domaine du DataReuse, des Données Massives et de l'Intelligence Artificielle. Cette plateforme est basée sur une architecture innovante pour explorer de façon simple et rapide l'ensemble des données produites par le système d'information hospitalier, avec la mise à disposition de nouveaux outils non accessibles à ce jour.

De nombreux projets locaux soutenus en particulier par l'Idex (par exemple les CDP, vide infra), nationaux (DHU Neuropsychov) ou internationaux (au sein de l'EIT Health) renforcent cet appariement entre le CHU et l'UGA. Ainsi, un des enjeux sociétaux affichés par l'Idex, « Santé Bien Etre et Technologie », cible directement les recherches dont l'objectif majeur est d'améliorer la qualité de vie tout en faisant baisser les coûts. Parmi les CDP (environ 1,5 M€/projet sur 4 ans) lauréats, on relève les projets Neurocog : de la cognition aux interactions sociales, LIFE : optimiser les trajectoires de santé ou Data Institute : comment les données changent la société. Par ailleurs, 25 projets de l'EIT Health portés par des H&U ont été lancés entre 2016 et 2019. Dans le projet MIAI@Grenoble Alpes, présélectionné dans le cadre de l'appel à projet 3IA, la Santé est un des deux domaines d'application privilégiés. Quatre chaires seront dévolues à la Santé.

La production scientifique des laboratoires associés au secteur Santé est en augmentation régulière à la fois en qualité et en quantité : de 838 publications et 8900 points SIGAPS en 2014 à 1028 publications et 11180 points SIGAPS en 2018. Par ailleurs, on trouve 117 familles de brevets actifs et 12 entreprises créées dans la période en évaluation.

La production scientifique des laboratoires du secteur Santé est en augmentation régulière à la fois en qualité et en quantité : de 838 publications et 8900 points SIGAPS en 2014 à 1028 publications et 11180 points SIGAPS en 2018. De plus, on trouve 117 familles de brevets actifs et 12 entreprises créées sur la période.

Ces résultats montrent la vitalité du secteur santé du site grenoblois, l'importance des recherches développées par l'UGA en association étroite avec le CHU. Ils sont une illustration de la dynamique engagée sur le site qui s'appuie sur une coordination renforcée des actions qui trouvent leur concrétisation dans le développement de recherches multidisciplinaires innovantes et le déploiement de projets originaux en matière de formation.

2 Gouvernance et pilotage de l'établissement

Pour un nouvel établissement issu de la fusion de trois universités ayant des cultures, des organisations et des pratiques très différentes, le chantier prioritaire a consisté à mettre en place une gouvernance et une organisation qui tout en devant être opérationnelles rapidement permettent à l'UGA de mettre en œuvre la stratégie ambitieuse qui avait sous-tendue la fusion. Par ailleurs, la dimension de l'établissement appelle à un effort de structuration des services, de leur localisation et de leur installation, de clarification de la répartition des compétences, de formalisation des procédures et de pilotage. La construction de l'ensemble s'est faite par de nombreux groupes de travail préparatoires sur les 18 mois précédant la fusion et le travail s'est poursuivi par la suite avec la constitution de nouveaux groupes.

2.1 Une organisation privilégiant la subsidiarité et la transversalité

L'organigramme résume tous les choix structurels que l'UGA a souhaité faire concernant les services, les composantes et les laboratoires. Si la fusion nécessaire des services centraux a occasionné une transformation importante, les composantes et les laboratoires ont été maintenues, à quelques exceptions près, dans leur périmètre.

2.1.1 Des services centraux fusionnés, professionnalisés et élargissant l'offre de services

La fusion des services centraux a été facilitée par la proximité géographique des équipes : les trois administrations centrales étaient installées sur le même campus universitaire. Du fait de la taille de la nouvelle organisation, il a fallu renoncer à un regroupement de l'ensemble sur un seul bâtiment, mais la dispersion des services sur plusieurs bâtiments est une gêne toute relative dans la mesure où ceux-ci se situent tous dans un rayon de 500 mètres. Chaque service est cependant installé sur un même lieu, ce qui a permis de le doter d'une organisation pleinement intégrée sans découpage sectoriel qui garderait la trace des anciens établissements. Pour cela, près de 25 vagues de déménagement ont été organisées et 1110 personnels ont été concernés. La réorganisation a été si profonde qu'il a fallu une à deux années pour que chaque composante ou laboratoire parvienne à retisser le lien avec les bons interlocuteurs.

Une structuration administrative lisible

L'administration centrale regroupe 952 personnels soit 907,7 ETP (données 15 janv19). L'encadrement est structuré en 4 niveaux hiérarchiques : DGS/DGSA ; DGD/DGDA, Directeurs.trices ; chefs de service. Sous la responsabilité d'une direction générale des services, composée d'un directeur et de deux directrices adjointes se répartissant certains champs de compétences, elle est structurée aujourd'hui en un nombre relativement limité d'entités cohérentes intitulées DGD (direction générale déléguée), direction et service ou pôle :

- 4 entités orientées mission :
 - . La DGD FVU, Formation et vie universitaire (162 personnels administratifs)
 - . La DGD RIV, Recherche, innovation et valorisation (48)
 - . La DGD RTI, Relations territoriales et internationales (36)
 - . Le SID, Service interuniversitaire de documentation (151)
- 6 entités supports :
 - . La DGD RH, Ressources humaines (119)
 - . La DGD FA, Finances achats (44)
 - . La DGD SI, Système d'information (111)
 - . La DGD APAL, Aménagement patrimoine et logistique (153)
 - . La DGD AIS, Appui institutionnel à la stratégie (39)
 - . La Communication (17)
 - . L'ACP, Agence comptable (59)
 - . Présidence/DGS (13)

Chacune des DGD est en lien avec une vice-présidence. Si certains périmètres sont assez classiques (FVU, RIV, SID, RH, SI, APAL et ACP) dans les organigrammes universitaires, d'autres méritent une explication :

- le regroupement des affaires financières et des achats dans une même DGD s'explique par la volonté de mettre l'accent sur les enjeux financiers de la politique d'achat. Cela s'est d'ailleurs avéré très utile lorsque l'établissement a dû mettre en œuvre son plan de retour à l'équilibre : un plan d'action achat a été élaboré et a contribué à identifier des pistes d'économies (autour de 2 millions d'euros sur un plan de 13 millions d'euros) en achetant moins cher et en modifiant les comportements d'acheteur ;
- l'adjonction d'une dimension territoriale à la direction des relations internationales répond à une double volonté : mieux appréhender l'impact et la responsabilité de l'université sur son territoire en créant une mission « territoire » et penser la stratégie internationale de l'université en lien avec celle des collectivités territoriales en liant les deux missions au sein d'une même DGD. A l'expérience, si la création de la mission territoire a montré toute son utilité, le maillage territoire-international ne se fait que très ponctuellement ;
- la constitution d'une DGD AIS pour regrouper initialement les directions du pilotage et amélioration continue, des affaires institutionnelles et juridiques, de la prévention des risques et de la communication. L'objectif était d'éviter le rattachement direct de services à la DGS, un principe politique posé dès le départ dans la construction de l'université fusionnée. Le périmètre de cette DGD a été modifié avec le départ du service de la communication directement rattaché aujourd'hui à la DGS et l'intégration de la direction de la culture. Du fait de sa faible homogénéité, la pertinence de cette DGD est interrogée dans la perspective de l'Université Intégrée.

Une meilleure expertise et des compétences nouvelles

La fusion a permis par agrégation des personnels et de leurs compétences d'étoffer les directions ainsi que l'offre de services. Ainsi a-t-il été créé une direction :

- de la culture qui contribue à la qualité de vie des étudiants et des personnels et à une visibilité de l'UGA comme acteur culturel du bassin local
- de la communication qui porte la politique de communication institutionnelle en interne et en externe, concevant aussi une nouvelle marque et son déploiement ;
- du pilotage central, en coordination avec le pilotage métier positionné dans certaines DGD, et de l'amélioration continue afin de favoriser le développement d'une culture pilotage et qualité au sein de tout l'établissement ;
- de l'environnement social au sein de la DGD RH qui prend en charge l'accompagnement social des personnels ainsi qu'un espace d'accompagnement des parcours professionnels intégré à la direction du développement des compétences ;
- de l'audiovisuelle au niveau de la DGD Système d'information très sollicitée pour la captation de colloques, séminaires en appui à la formation et à la recherche.

Favoriser les approches transversales

L'un des enjeux de l'organisation administrative a été de favoriser la transversalité pour mieux répondre à des questions qui sont de plus en plus multidimensionnelles. La transversalité est assurée de plusieurs manières :

- des instances régulières qui partagent leurs questionnements, coordonnent leurs actions et harmonisent leurs processus : le CoDGD réunit chaque semaine autour de la DGS les 10 DGD ;
- une AG annuelle animée par la DGS organisée pour chaque direction centrale et pour les personnels administratifs et techniques des composantes ;
- des réunions mensuelles entre DGS, DGD et directions administratives de toutes les composantes ;
- des organisations en mode projet pour les chantiers structurants, comme le référentiel des équivalences horaires, le plan de retour à l'équilibre, le modèle d'allocation, le PIAD, la fusion de composantes (IUGA), la structuration administrative du site de Valence.

Concilier l'expertise et la proximité du service

Le second enjeu a été de concilier la nécessaire centralisation de compétences pointues pour en garantir la professionnalisation et la proximité du service vis-à-vis de l'utilisateur qui peut se trouver dans des composantes, laboratoires ou autres structures distantes du centre. Différentes solutions ont été apportées selon les cas :

- une analyse des compétences dans chaque métier permettant d'identifier les celles nécessaires en proximité et celles nécessitant une expertise pointue ; par exemple, le service RH en composante traite à son niveau plusieurs tâches, comme le suivi des services ou celui des carrières et sert de guichet aux personnels de la composante sur des sujets qui ne peuvent être traités qu'en central ;
- un fonctionnement régulier en réseau entre DGD et services de proximité avec des responsables ou des référents métiers (ex : référents RH, finances achats, scolarité, handicap etc.) pour informer et partager des pratiques harmonisées ;
- des réunions entre la DGD RIV et les directions administratives de laboratoire.

Coordonner les politiques au niveau du site

Le site universitaire qui comprend l'UGA, Grenoble INP, l'IEP et l'ENSAG a une longue tradition de mutualisation des moyens et des actions. La mutualisation a été facilitée par le fait que les établissements partagent un même campus. Plusieurs services sont organisés :

- soit au niveau de la Comue : la gestion du *Plan Campus*, des espaces verts, de la voirie et des infrastructures-réseaux, le centre de santé, l'accueil des étrangers, l'Observatoire de la vie étudiante, l'accueil handicap ou l'entrepreneuriat ;
- soit en SACD interuniversitaires : le Service informatique mutualisé du site universitaire (SIMSU) et le Service interuniversitaire des sports (SIUAPS) qui gère un parc d'installations sportives.

Par ailleurs, plusieurs comités permettent aux équipes administratives et politiques du site de se rencontrer régulièrement et de se coordonner sur des questions diverses : citons par exemple le Cotech qui réunit chaque semaine les DGS, le CPISI qui réunit les directions informatiques et leurs vice-présidents tous les mois, le Copil Sport... La prise en compte de la dimension interuniversitaire est naturelle et constante dans le travail des équipes et l'UGA, de par sa taille et son engagement dans la politique de site, est souvent à l'initiative des discussions.

2.1.2 L'organisation des missions

Le principe général d'organisation des missions à l'UGA pose la séparation des structures de formation et de recherche. On parle de composantes (UFR, écoles ou instituts) pour les premières et d'unités de recherche pour les secondes (UMR, UMS, équipes d'accueil ou structures fédératives de recherche). Certes, les composantes sont des unités de formation et de recherche au sens où elles gèrent des enseignants-chercheurs qui leur sont affectés et ont par statut des laboratoires qui leur sont associés, mais l'activité de recherche est menée au sein du laboratoire et ce dernier est piloté par les instances de la recherche.

La formation avec des composantes et des services communs plus autonomes et mieux structurés

L'UGA a hérité de 24 composantes. Ces composantes ont été maintenues dans leur périmètre, à l'exception de deux petites UFR, l'Institut d'Urbanisme et l'Institut de Géographie Alpine qui, partageant un même bâtiment et ayant une licence commune, dès lors qu'elles se retrouvaient dans le même établissement, ont naturellement fusionné en 2017 pour créer une nouvelle UFR, appelée l'IUGA. Ainsi, l'UGA compte aujourd'hui 23 composantes couvrant tout le spectre disciplinaire sans quasiment aucun chevauchement de statuts divers : UFR, IUT, départements, écoles, un observatoire et un centre de formation au français langue étrangère, le CUEF.

Les composantes sont en lien direct avec le centre, sans maillon intermédiaire de regroupement, du type *collegium*. La relation avec l'équipe politique et l'administration centrale se fait par le biais d'un dialogue de gestion qui est décrit un peu plus loin et par des réunions mensuelles du conseil des directeurs de composantes et d'autres réunions mensuelles des directions administratives de composantes (Dac) animées

par une DGSA responsable de cette interface. Les directions des composantes sont également sollicitées pour participer à des groupes de travail à chaque fois que leur voix doit être entendue : ainsi en a-t-il été lors de la construction du référentiel des équivalences horaires, du plan de retour à l'équilibre, de l'harmonisation des périmètres budgétaires, du modèle d'allocation, de l'harmonisation des statuts...

L'organisation à deux niveaux, centre et composante, en raccourcissant les circuits aide à la réactivité dans la gestion opérationnelle, d'autant que chacun s'accorde à reconnaître que l'équipe politique et l'administration centrale reste aussi accessible qu'elle l'était dans les établissements anciens plus petits. Elle contraint cependant le centre à démultiplier son énergie pour assurer 23 dialogues de gestion de qualité⁴. Elle questionne aussi la logique des contrats d'objectifs et de moyens qui ne parviennent pas toujours à décliner les axes stratégiques de l'établissement dans chacun des 23 projets opérationnels de composantes et à y injecter des moyens significatifs.

Les composantes jouissent d'une large autonomie : elles disposent de locaux propres, d'un personnel affecté, d'un budget propre intégré, sous forme de CRB (centre de responsabilité budgétaire) rattaché directement au budget principal, où arrivent en direct toutes les ressources (formation continue, apprentissage, mécénat, taxe d'apprentissage...) qu'elles génèrent et la dotation que verse l'établissement sur critères pour leur activité de formation initiale accréditée. Elles gèrent, presque toutes, l'inscription administrative de leurs étudiants. Plus autonomes et plus responsables, elles contractualisent par un COM (contrat d'objectifs et de moyens) pluriannuel leur stratégie avec le centre et elles sont confortées dans leur fonctionnement démocratique : leurs statuts ont été harmonisés pour préciser les compétences et le rôle de chaque instance (direction, conseil, conseil restreint), elles font voter leur règlement intérieur, elles appliquent des procédures plus formalisées sur des sujets sensibles, comme celles de la validation des budgets ou des services des enseignants.

Des services transversaux au service de la politique de formation

Avec le même souci de proposer une structuration lisible et fluide des services, il a été décidé de limiter les services communs : aussi, dans le champ de la formation, la plupart des services sont rattachés à la DGD FVU, ce qui lui confère un contrôle sur quelques leviers stratégiques de sa politique. En particulier :

- La Direction de la formation continue et de l'alternance (DFCA) qui n'opère pas directement les programmes de formation et n'a donc aucun enseignant affecté mais qui, outre son activité de coordination et de suivi, peut être, selon l'opportunité ou la demande des composantes, en initiative, accompagnement ou pilotage. La DFCA a su reprendre les 3 logiques très différentes, centralisatrice, aidante ou coordinatrice qui prévalaient dans les anciens services pour se construire une doctrine cohérente et efficace de service à la carte en fonction des ressources et des besoins des composantes.
- Le Service des langues (SDL) qui répond au besoin des composantes, des autres établissements et des étudiants en langues étrangères, grâce à des enseignants qui lui sont affectés et à des vacataires qu'il recrute. L'offre du SDL vient en complément de celle des services qui peuvent exister en composante. Le SDL coordonne le réseau des services de composante.

Le seul service commun dans le champ de la formation est le SUAPS : il fait l'objet d'une structuration progressive avec la fusion des 3 SUAPS des anciens établissements, réalisée en 2016, l'organisation d'un espace commun avec Grenoble INP et l'IEP, finalisée en 2018, reprenant les missions du SIUAPS⁵ (gestion de l'utilisation des installations sportives, mutualisation de l'offre d'activité, coordination de la formation non notée des étudiants) et l'intégration d'une vingtaine d'écoles de sport, de statut associatif offrant des activités sportives aux étudiants en dehors du sport noté.

Le choix différencié pour l'organisation du sport et des langues, alors qu'il s'agit dans les deux cas d'un service transversal auquel sont rattachés des enseignants, s'explique par le fait que les chantiers qui ont été dédiés

⁴ La programmation dans le dialogue d'une réunion de deux heures par composante conduit une mobilisation de l'équipe en central pendant une semaine.

⁵ Le choix a été fait, dans une optique de réduction des SADC, de supprimer le SIUAPS et de gérer ses activités par une convention entre les établissements concernés.

à leur création ont été abordés de manière indépendante en discussion avec les acteurs. A l'expérience, le statut de service commun présente quelques avantages en termes de gouvernance du service et de pilotage budgétaire dès lors qu'il gère des enseignants et il sera l'une des solutions à étudier pour l'organisation de cette mission dans l'université intégrée.

Une recherche pilotée par une direction centrale et animée par des pôles de recherche au niveau du site

L'UGA compte 90 unités de recherche : 72 laboratoires, la plupart en cotutelle avec le CNRS, Grenoble INP, l'INIRIA, 18 Labex et 6 pôles de recherche.

Du fait du nombre de ces structures notamment, le pilotage administratif et financier est facilité par une centralisation des budgets et de certaines missions au niveau de la DGD RIV, comme le pilotage stratégique ou l'accompagnement au montage de projet. L'unité de recherche dispose d'un centre financier rattaché à l'unité budgétaire centrale de la recherche. L'intérêt principal de la centralisation est de permettre aux laboratoires de se concentrer sur leur mission de recherche et de les assister dans la gestion administrative qui nécessite parfois des compétences pointues que la mutualisation autorise.

Chaque unité relève d'un des 6 pôles de recherche constitués par grand domaine au niveau de la Comue et dont la vocation est de coordonner et d'élaborer la stratégie scientifique du domaine. Le positionnement des pôles à la Comue permet un pilotage commun avec les autres tutelles, elles-aussi membres de la Comue.

La DGD RIV est également en charge de la valorisation qui pour une part est opérée par une filiale, Floralis, détenue à 100% par l'établissement, et par une SATT, Linksum, dont l'UGA est l'un des membres fondateurs.

2.1.3 Une organisation du site de Valence en cours d'optimisation

L'UGA est fortement implantée sur le site de Valence. En 2018-19, elle y accueille sur quatre lieux différents, 3804 étudiants, soit 9% de ses effectifs. Le site comprend plusieurs structures :

- un IUT de plein exercice avec des départements secondaires et tertiaires : l'IUT de Valence ;
- un département pour les sciences exactes et les STAPS, ayant statut de composante, mais sans enseignant affecté : le DSDA ;
- six antennes de composante : ESPE, IAE, UFR LLASIC, LE, Droit, FEG ;
- une équipe d'accueil : le Laboratoire de Conception et d'Intégration des Systèmes (LCIS) ;
- une antenne du service des sports avec ses équipements propres ;
- une antenne de la bibliothèque universitaire.

Par ailleurs, un Groupement d'Intérêt Public – l'Agence de Développement Universitaire de Drôme Ardèche (ADUDA) – a été créé dès 1994 par les collectivités territoriales (aujourd'hui les Conseils Départementaux de la Drôme et de l'Ardèche, et Valence-Romans Agglo) et les établissements universitaires (aujourd'hui l'UGA, Grenoble INP et la Comue) pour impulser une stratégie de développement du site. Cette agence anime, gère et coordonne pour le compte des établissements universitaires et autres formations post-bac en Drôme-Ardèche, plusieurs services aux étudiants : Centre de Santé, Sport, Centre d'Orientation et d'aide à l'Insertion, Bibliothèque, Accueil des étudiants internationaux, Culture... Elle contribue également au financement des formations, en reversant à l'établissement la part de la dotation des collectivités territoriales relative aux « surcoûts Valence ».

La volonté partagée par les acteurs universitaires et les acteurs locaux est de favoriser un dynamisme propre au site valentinois. A cette fin, plusieurs chantiers se sont succédés pour faire évoluer l'organisation du site de Valence en parallèle de celle du site grenoblois. Ainsi, la mutualisation de plusieurs services est effective (SI, maintenance, logistique), une instance de coordination - le bureau de site - qui réunit sous l'impulsion du Vice-Président Valence et/ou de la Directrice de la DGD Appui Institutionnel et à la stratégie, les directeurs des composantes et les responsables d'antennes Valentinoises permet le partage des stratégies. Un travail de communication est lancé pour renforcer l'identité du site : déclinaison du logo, déploiement d'une signalétique, site web, intranet...

2.2 Une nouvelle gouvernance structurée, la qualité et la communication au service du projet

Pour accompagner sa stratégie ambitieuse, l'UGA a voulu se doter d'une gouvernance démocratique et efficace, s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue et organiser sa communication.

2.2.1 Une gouvernance mobilisée dans un dialogue soutenu avec les différentes instances

La gouvernance s'articule autour d'une équipe politique qui comprend, autour du président : le président du conseil académique qui est aussi président de la Comue, trois vice-présidents (VP) statutaires (CA, FVU et Recherche et valorisation), cinq VP mission (ressources et développement, ressources humaines, relations territoriales et internationales, système d'information, culture et CST), un VP étudiant, des VP dont la charge est rattachée à l'une des missions précédentes, des chargés de mission et des chargés de projet. Plusieurs thématiques sont mises en lumière grâce à leur portage par un vice-président ou un chargé de mission : la culture, l'égalité homme/femme, l'accompagnement du handicap, les relations avec le territoire, avec les lycées, l'insertion professionnelle, la transdisciplinarité... Quant à la démarche de développement durable, après avoir été portée par un chargé de mission dédié et reprise depuis peu par le VP RD, si elle est prise en compte dans de nombreux champs de décision, elle mérite encore d'être structurée politiquement et mise en action de manière plus tangible.

L'équipe politique se réunit en bureau politique restreint (BPR, incluant les VP statutaires, mission et étudiant ainsi que, depuis 2018, les chargés de mission *Valorisation transfert* et *Evaluation et prochain contrat*) toutes les semaines en présence des trois DGS et de la directrice de cabinet et en bureau politique élargi avec l'équipe complète (BPE) tous les mois. Elle travaille sur l'ensemble des sujets stratégiques et opérationnels selon un ordre du jour construit en amont par le président après sollicitation des membres du bureau.

La coordination entre l'équipe politique et l'administration passe d'abord par le lien entre présidence et DGS et sur chaque mission entre une vice-présidence et une direction. Même si les organigrammes politique et administratif ont été construits de manière indépendante, chaque DGD est en lien avec une vice-présidence identifiée. Afin d'assurer une cohérence entre les différentes missions, un *comité stratégique ressources* (CSR) réunit entre une à deux fois par mois la DGS, les VP CA, RD, RH et SI et les DGD supports.

Les instances centrales comprennent statutairement le conseil d'administration (CA), le conseil académique (CAC) et ses deux commissions Formation et vie universitaire (CFU) et Recherche (CR), le comité technique (CT) et le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) ainsi que les deux commissions paritaires d'établissement (CPE) et consultative des agents non titulaires (CCPANT). Pour que la fusion soit le projet commun de tous les personnels et des usagers, la démocratie et le dialogue social devaient être au cœur de la gouvernance. Ainsi, plusieurs choix ont été faits :

- une séparation entre l'équipe politique et les instances : les vice-présidents ne siègent pas dans les instances, ce qui confère à celles-ci un rôle plus effectif de surveillance ;
- la composition des collèges A et B du CA et du CAC est dé-corrélée des effectifs en enseignants chercheurs des grands secteurs disciplinaires pour assurer à chacun une part réelle dans la décision.
- la réunion des conseils est fréquente et se déroule selon un calendrier défini sur l'année et qui n'est modifié qu'exceptionnellement. La périodicité est mensuelle pour le CA, le CT, la CFVU et la CR ;
- pour chaque instance, un espace collaboratif sur intranet permet la diffusion et l'archivage de documents et facilite les échanges en dehors des séances. Le compte-rendu des réunions y est disponible après l'approbation qui a lieu, sauf exceptions rares, lors de la séance suivante ;
- les instances ont des lieux d'instruction et de concertation de sorte que les propositions soient ajustées et muries avant la délibération et que le temps des séances soit consacré davantage aux débats qu'aux discussions techniques. Ainsi :
 - une commission des finances a été créée dans le règlement intérieur ou ne siègent que des représentants désignés par le CA, la CFVU et la CR selon une règle de représentation de tous les collèges et de toutes les listes. Elle élit son président qui a la maîtrise de l'ordre du jour et peut inviter des experts ; elle se réunit en amont de chaque CA en présence du VP CA, du DGS et de la direction financière et des services concernés par l'ordre du jour ; elle instruit toutes les questions ayant un enjeu financier et donne un avis sur chacune au CA ; elle peut enfin s'investir de dossiers financiers et formuler des recommandations ;

- une commission d'attribution des marchés, émanant de la commission des finances donne un avis sur la conduite des marchés publics d'importance du lancement à la conclusion ;
- des réunions préparatoires entre les membres du CT, le VP RH et la DGD RH sont organisées en amont de chaque CT.

Le conseil des directeurs de composante (CDC) se réunit tous les mois à l'invitation du président et en présence des vice-présidents statutaires et mission ainsi que de la DGS. Il a joué un rôle important dans la connaissance mutuelle de composantes venant d'établissements différents. Il est un lieu de partage d'information et d'élaboration de règles communes : en particulier, il a été associé sur des chantiers structurants comme la construction du référentiel d'équivalences horaires, d'un modèle d'allocation des moyens ou de l'Université intégrée. Du fait du nombre de composantes, il reste malgré tout le plus souvent un lieu d'information et d'échange, alors qu'il pourrait être davantage un lieu de concertation stratégique.

En parallèle, un conseil des directeurs de laboratoire (CDL) est réuni trimestriellement par le VP Recherche et la DGD RIV pour échanger principalement autour de questions opérationnelles.

Signe de santé démocratique, le taux de présence des membres dans les instances est relativement élevé et le CA, pour ne prendre que cet exemple, a toujours largement rempli les règles de quorum, malgré la fréquence de ses réunions.

La vie démocratique de l'UGA se déroule également en dehors de ces lieux institués. De nombreux groupes de travail ou de concertation avec une représentation large des acteurs ont été créés et le sont encore pour élaborer des propositions quant à des questions réglementaires, RH ou stratégiques : statut de l' élu, charte du développement durable, règlement intérieur, statuts des composantes, modèle d'allocation budgétaire, différents groupes de travail sur l'organisation de la future UI... Une conférence sociale est également organisée chaque année.

Enfin, des questions sensibles comme celles du projet stratégique, du plan de retour à l'équilibre, du projet de l'UI ont fait et font toujours l'objet de débat et de consultation dans toutes les instances, y compris dans celles des composantes et suscitent la convocation d'assemblées générales sur le site de Grenoble et celui de Valence.

La qualité du dialogue a cependant son prix : la mobilisation des personnels, et notamment celle des élus des conseils. Avec la fréquence des réunions des conseils ou commissions et la sollicitation pour participer aux nombreux groupes de travail ou de concertation, le travail des élus, valorisant au demeurant, peut constituer une charge dissuasive : le statut de l' élu qui a été voté par le CA en juin 2017 reconnaît l'investissement en temps et veille à rendre compatible la charge de représentation avec celle de l'activité professionnelle habituelle (autorisation d'absence, décharge, formation, indemnisation des frais liés à l'exercice du mandat, etc.).

Une coordination de site active

Les relations entre les établissements du site sont très étroites et ce d'autant qu'ils mutualisent de nombreux services et missions, qu'ils partagent une stratégie qui les engage depuis de nombreuses années vers une intégration dessinée à l'horizon 2020.

La Comue UGA avec ses instances est le lieu principal, mais non exclusif, de ces relations. Le conseil des membres réunit les chefs des établissements membres et, selon l'ordre du jour, ceux des établissements associés, selon une périodicité variable mais qui est au minimum d'une fois par mois. Le conseil des membres opérationnel qui réunit autour des chefs d'établissements, leur VP CA et leurs DGS, ainsi que les VP de la Comue est l'organe principal de la gouvernance opérationnelle. Il se réunit mensuellement afin d'assurer la gouvernance opérationnelle et le suivi des affaires courantes. La Comue porte l>IDEX, son comité de pilotage, ses cinq commissions exécutives et un comité scientifique international.

Au-delà de la Comue, sur chacune des missions, les VP du site se rencontrent régulièrement et se concertent pour s'assurer que les règles qui seraient édictées dans un établissement ne contreviennent pas au principe de convergence accepté par tous et pour tous les activités mutualisées (les sports, les langues, la vie étudiante, les conditions de travail, la gestion des contrats, les systèmes d'information, etc.).

Une gouvernance pour le site de Valence

Les statuts de l'UGA ont prévu qu'une vice-présidence soit dédiée au site de Valence : elle contribue à résoudre des problèmes opérationnels, à faire travailler ensemble les acteurs du site et à relayer la question valentinoise dans les discussions du bureau Valence; elle œuvre à faire émerger une nouvelle gouvernance.

Celle-ci est encore à construire. C'est une étape importante mais rendue difficile par la variété des statuts des structures (institut, département, antenne), la multiplicité des sites, le conflit entre logique disciplinaire et géographique. Une des pistes d'optimisation des moyens pourrait consister en l'internalisation de l'ADUDA : ainsi les membres de cette agence, en particulier les collectivités territoriales qui mesurent l'enjeu d'une présence universitaire forte et dynamique sur leur territoire et qui sont prêtes à la soutenir financièrement, pourraient continuer de s'impliquer dans la vie du site.

2.2.2 Une démarche qualité d'établissement engagée, à consolider

Préalablement à la création de l'UGA chacun des anciens établissements avait investi de manière inégale le sujet de la qualité : Stendhal menait à bien avec un professionnel dédié une démarche d'amélioration continue coordonnée avec les services centraux et les composantes, l'UJF avait intégré dans sa fonction pilotage une chargée de la qualité pour essentiellement accompagner la formalisation des processus financiers et comptables et l'UPMF n'avait pas de fonction spécifique. Le processus de fusion a nécessité un plus large déploiement d'actions et d'outils relevant de la qualité.

En prolongement de la fusion, l'axe 5 du plan stratégique UGA a clairement identifié une démarche d'accompagnement par l'amélioration continue de l'harmonisation des nouveaux processus de gestion ainsi qu'un objectif de simplification du fonctionnement de notre administration et de développement d'une culture usager. Ces objectifs structurants ont été déployés en partie par un pôle Amélioration Continue en central au sein de la DGD Appui Institutionnel et à la Stratégie composé de deux personnels ainsi que par la Direction des Projets Transversaux rattachée à la Direction Générale des Services. Depuis septembre 2019 les deux domaines en question sont réunis avec le pilotage central dans une nouvelle direction DiPPAQ (direction du Pilotage et des Projets Transversaux, Amélioration Qualité) pour une meilleure coordination de l'ensemble et afin de se donner les moyens de répondre au jalon 14 de notre contrat quinquennal « Développer une démarche qualité dans le dispositif de pilotage ». De façon plus générale, de nombreuses actions sont menées avec et par plusieurs DGD (RH, SI, Formation, Apal etc.) et composantes.

A ce stade le bilan met en avant trois principaux constats.

Un axe fort de déploiement d'une approche par les processus pour accompagner l'harmonisation et la dématérialisation des processus clés.

Une cartographie établissement de ces derniers a été réalisée, 18 processus transversaux ont été formalisés (courrier, gestion des sinistres, recettes-dépenses, inscriptions étudiants etc.), un modèle unique de description a été construit, des premiers pilotes de processus ont été de même identifiés. Un travail de rapprochement des pratiques avec la DGD Système d'Information est en cours pour systématiser l'analyse et l'optimisation des processus avant chaque projet de dématérialisation.

La structuration d'un premier dispositif global d'amélioration continue.

Il vise un premier objectif d'acculturation des services, des personnels et des étudiants à la démarche qualité. Un outil à destination des personnels mais aussi des étudiants a été mis en place pour faire remonter les demandes d'amélioration à partir des intranets. A ce stade l'outil en question doit encore évoluer mais il a permis depuis 2017 de faire remonter 65 demandes d'amélioration et 80% ont été traitées. Au-delà des outils, un réseau de plus d'une trentaine de référents amélioration continue provenant des directions centrales, des composantes et de quelques laboratoires a été constitué. Il se réunit de l'ordre de 6 fois par an et permet de partager des pratiques et des informations. Toujours dans le même objectif, un séminaire qualité a été organisé en juin 2018 avec Grenoble INP portant sur des actions menées en matière de certification et d'amélioration continue pour les périmètres formation, recherche et administration.

Le dispositif prévoit aussi plusieurs chantiers précis d'amélioration en direction des usagers externes comme internes. Par exemple, un projet transversal a été lancé depuis 2 ans sur l'accueil physique et téléphonique, dont le bilan d'étape est positif. Un réseau d'une quarantaine de référents accueil a été structuré pour travailler au mieux avec l'accueil de 1^{er} niveau, un standard unique a été déployé nous permettant de suivre des indicateurs d'appels (85% de taux de réponse-données 2018) et une charte d'accueil UGA a été construite, elle est en cours d'installation dans toutes les composantes à partir d'audits des accueils existants. Un autre exemple concernant cette fois les usagers internes est celui de l'harmonisation et du partage de « bonnes pratiques administratives ». Le chantier a été initié juste après la fusion car il conditionnait le bon fonctionnement de l'administration : courriers, parapheurs, délégations de signatures etc. La démarche structurante et appréciée s'appuie sur un guide des bonnes pratiques administratives formalisé et actualisé sur l'intranet et sur l'animation d'un réseau des assistantes de direction au cœur de la diffusion des pratiques en question. D'autres directions mènent des actions d'amélioration en direction des usagers internes telle que la DGD RH qui a revu l'accueil du nouvel arrivant à l'UGA (livret d'accueil, application Welcome ...) et qui avec la DGD SI a conduit des projets de dématérialisation de la gestion des ordres de mission des personnels (SAM) et des vacataires (PINEA). D'autres projets transversaux sont lancés tels que la dématérialisation des documents administratifs, de leur circulation et de leur conservation (GED, parapheur électronique, SAE...) ; la gestion des archives UGA et le déploiement d'un outil de CRM.

Sur le plan organisationnel, un comité de pilotage de l'amélioration continue a été mis en place, comprenant la DGS, les directions générales RH et SI et la DiPPAQ. Suite à un bilan de son mode de fonctionnement sa composition est en cours d'évolution pour impliquer un plus grand nombre de décideurs.

L'accompagnement aux démarches de certification et d'évaluation.

A ce jour nous avons 4 composantes de formation certifiées sur certains domaines de formation : l'IAE, Polytech, IUT1 et le CUEF et des laboratoires sont certifiés ISO 9001 (IRSTEA, G2LAB, ISBG). Ces démarches ont été menées en propre par chaque structure. Le pôle amélioration continue a mis son expertise au service de la certification Veritas de la formation continue de l'UGA : il aide la direction FC à formaliser la démarche d'ensemble, réalise des audits à blancs au niveau du central et des composantes avec un plan d'actions associé. L'objectif à terme est d'aider d'autres composantes dans leur démarche. Un questionnaire va leur être adressé pour mieux identifier les besoins en matière de certification. Quant aux démarches d'évaluation, en particulier celles de l'Hcéres, des progrès importants et appréciés par les composantes ont été faits tout particulièrement dans le domaine de la formation pour lequel la Direction des Moyens et de l'Appui au Pilotage de la Formation (DMAP) a construit un guide de l'auto-évaluation d'une formation, un outil de tableau de bord (BiBoard) et des modalités d'accompagnement des composantes, etc.

Dans la perspective de l'Université Intégrée, la dynamique engagée est à poursuivre tout en restant proche des préoccupations du terrain comme cela a été formulé lors du séminaire d'auto évaluation sur Gouvernance et Pilotage. Les principales évolutions seraient les suivantes : aller vers un portage politique et administratif renforcé en lien avec les instances politiques et administratives ; écrire un plan qualité pluri annuel et communiquer régulièrement sur sa mise en œuvre auprès des instances (CA, CAC etc.), des usagers et des personnels ; développer une mission d'audit et de contrôles internes ; intégrer des indicateurs qualité dans le suivi des indicateurs clés de l'établissement.

2.2.3 Communication : développer une marque forte et le sentiment d'appartenance à l'UGA

L'enjeu de la communication a été appréhendé très tôt dans le processus de fusion comme un levier fort pour implanter sur le Campus et plus globalement dans les paysages local et national l'UGA comme un nouvel acteur de l'enseignement supérieur et pour accompagner les personnels dans le changement d'identité professionnelle. Avec cette ligne directrice, dès l'automne 2015, le comité de pilotage de la fusion décide de lancer une consultation ouverte à tous, au-delà du seul périmètre des personnels universitaires et étudiants, pour choisir le futur logo de l'université fusionnée. Cette approche poursuivie durant les années post-fusion a visé trois objectifs en plus des missions de base d'information et de communication : construire une marque forte, développer le sentiment d'appartenance à l'UGA et construire une direction de la communication réunissant les compétences des trois anciens établissements pour mettre en œuvre des projets ambitieux tout en limitant le recours à la sous-traitance.

Construire une marque forte

Cette construction pour rassembler et susciter l'adhésion d'une nouvelle communauté de 46 000 étudiants et de 5800 personnels ainsi que pour contribuer à l'axe 2 du plan stratégique UGA « Construire une université attractive à l'international et pour son territoire » a reposé sur l'élaboration d'un univers visuel de marque esthétique et différenciant « Explore, explore more ». Cette approche innovante dans le milieu universitaire français, chahutée en interne les premiers temps, a été récompensée par le 2ème prix aux Euprio Awards 2018. L'UGA a été la 1^{ère} université française à avoir été primée par cette association européenne qui réunit les professionnels de la communication de l'enseignement supérieur.

Le déploiement de la marque s'inscrit aussi dans une politique de communication externe plus large comprenant par exemple la création d'un magazine sciences et sociétés (H)auteurs diffusé à 15 000 exemplaires sur le territoire Grenoble Alpes (il a obtenu le 2ème prix ARCES⁶ en 2017), un partenariat avec le média collaboratif « The Conversation » (261 articles écrits par 90 auteurs UGA) ou bien le développement de l'utilisation des réseaux sociaux.

Développer le sentiment d'appartenance à l'UGA des étudiants et des personnels

Elaborer une marque forte ne suffit pas pour se sentir appartenir à une nouvelle université, la création d'événements fédérateurs et d'outils partagés de communication et d'information sont indispensables. Plusieurs réalisations structurantes et très appréciées ont été faites. Dès l'année 2016 un temps fort de rentrée pour les étudiants, UGA C'est Party, a été organisé avec la DGD FVU et les associations étudiantes, en 2018 : il a rassemblé 10 000 visiteurs et a obtenu le 1er prix ARCES en 2017. Temps fort pour les personnels, la Journée des Personnels organisée avec la DGD RH (1700 visiteurs en 2018), permettant aux différentes directions de présenter leurs nouvelles missions et leur offre de services pour les personnels. La constitution de plusieurs réseaux internes de correspondants communication, une vingtaine en composantes et une centaine en laboratoires, et un réseau de contributeurs web (près de 200 participants) contribue aussi à partager une culture et des informations communes UGA.

Des outils communs et structurants ont été construits et mis en service dès le 1er trimestre 2016 : un site intranet (90 000 visites mensuelles à ce jour) ainsi qu'un site internet institutionnel (375 000 visites mensuelles actuelles). Ces outils clés ont eu besoin d'évoluer, aujourd'hui une version 2 vient d'être lancée sur la base d'une étude de fréquentation des rubriques. Pour nos principaux usagers, les étudiants, un intranet spécifique Léo a été développé (490 000 visites mensuelles). Ce dernier projet comporte deux points forts : l'association des usagers finaux dans la construction de l'intranet et le livrable lui-même qui permet aux étudiants d'avoir un accès aux informations générales UGA et aux contenus spécifiques de leur composante de rattachement.

Pour demain, les enjeux de la communication seront d'ajuster l'objectif d'une marque forte au périmètre et aux axes stratégiques de l'Université Intégrée, d'investir dans la communication à l'international, sur ses aspects stratégiques et opérationnels, en coordonnant mieux les moyens et de définir l'articulation de la mission entre direction de communication, CSPM et composante. Les réseaux sociaux seront aussi à développer ainsi que les relations presse aux niveaux national et international.

2.3 L'organisation du pilotage de l'établissement et les outils prospectifs mis en œuvre

En matière de pilotage, l'UGA a retenu un schéma organisationnel partagé et a investi du temps pour structurer un certain nombre d'outils prospectifs sur différents champs, pour la période 2016-2020.

2.3.1 La fonction pilotage : un pilotage central et des pilotages métiers, à coordonner

La structuration d'une fonction de pilotage central en appui à la stratégie d'établissement et au pilotage métier et son positionnement dans la DGD Appui Institutionnel et à la Stratégie ainsi que la structuration de fonctions pilotage métier au sein de plusieurs DGD ont été un choix fort d'organisation de l'UGA. Certaines d'entre elles sont clairement identifiées en RH (direction de l'aide au pilotage et à la qualité RH), Formation (direction des moyens et de l'appui au pilotage de la formation et de la vie étudiante), Finance (pôle contrôle interne et pilotage budgétaire) et récemment Recherche (direction appui au pilotage et accompagnement recherche) ;

⁶ Association française des responsables de communication de l'enseignement supérieur
Campagne d'évaluation 2019-2020 vague A. Auto-évaluation UGA- Mai 19.

d'autres sont en cours de constitution. Un premier bilan de cette organisation fait remonter un intérêt pour un pilotage de proximité ainsi que pour diffuser plus largement une culture et des outils de pilotage. Cependant, elle nécessite une véritable coordination régulière afin de mieux gérer les interfaces, les priorités et les productions pour une aide à la décision de tout l'établissement. Au-delà de cette coordination qui vient d'être initiée et qui doit être pérennisée, des temps de travail communs existent dans le cadre de certains chantiers menés tels que le PIAD (portail d'information et d'accès aux données) et d'instances comme celle du Comité Stratégique Ressources (CSR).

En cours d'année 2019, le pilotage et la conduite des projets transversaux se sont regroupés dans une même direction du pilotage élargie, la DiPPAQ (direction du Pilotage et des Projets transversaux, Amélioration Qualité) en vue de prendre en compte de nouveaux enjeux. Celle-ci s'est dotée d'un projet de service, validé par la DGS, qui met en avant six missions : aider à l'élaboration de stratégies et à la prise de décision, doter l'UGA d'outils d'optimisation du modèle économique, animer les fonctions de pilotage, construire et accompagner une plan qualité/amélioration continue, gérer des projets transversaux/développer une culture projet et assurer de l'audit.

Le bilan concernant la dimension pilotage pointe des avancées significatives en matière :

- d'appui à la structuration d'un modèle d'allocation des moyens, qui devra être adapté au périmètre de l'Université Intégrée ;
- de construction d'un SI décisionnel, le PIAD, visant un portail unique d'aide à la décision intégrant des indicateurs de tous les domaines (formation, recherche, patrimoine, RH...) ;
- de construction d'indicateurs et de tableaux de bord tout particulièrement en direction des composantes. De nouveaux domaines ont été investis comme celui du patrimoine, d'autres sont à développer comme ceux de la recherche et des relations internationales ;
- de gestion des classements internationaux, avec la mise en place d'un comité de pilotage à l'échelle de l'établissement réunissant recherche, formation, relations internationales, pilotage pour partager au mieux les résultats et dégager des axes d'amélioration ;
- de mise à disposition d'un SI de gestion fusionné dès 2016 s'appuyant sur un référentiel des structures et optimisé par le déploiement de liens entre applications (ex : base étudiants formation avec base heures et services d'enseignement).

Concernant le pilotage central plusieurs axes d'amélioration sont identifiés : passer de la production d'indicateurs à leur analyse ; poursuivre la mise en qualité et l'évolution du SI de gestion avec des harmonisations encore à réaliser et des déploiements de nouveaux outils à programmer (pilotage de l'offre de formation) et se préparer à adapter la production de nos indicateurs aux changements d'applicatifs majeurs à venir en RH et scolarité. En matière de contrôle de gestion, il faut poursuivre d'une part la participation au projet ministériel connaissance des coûts des activités et élaborer les modèles économiques de nos diverses missions comme cela a été fait sur les activités sportives et revoir en conséquence nos tarifications. En matière de gestion de projet, un pilotage par la mise en place d'une revue projets au niveau DGS et des DGD est à finaliser.

2.3.2 Un plan stratégique à quatre ans opérationnalisé, plusieurs schémas directeurs réalisés

A l'échelle de tout UGA, le « Projet Stratégique de l'Université Grenoble Alpes 2016-2020 » réalisé dès le début 2016 a été un outil prospectif de base pour traduire les cinq axes stratégiques politiques en actions à mener par chacune des Directions Générales Délégées. Il a été travaillé d'abord avec l'équipe politique en cohérence avec les engagements de l'Idex, puis avec les DGD afin de décliner pour chacun des axes des objectifs et des chantiers opérationnels à lancer sur les quatre années à venir. Le bilan à un an présenté aux instances fin 2017 montrait que seuls 5 chantiers sur plus de 70 n'étaient pas engagés et donnait plusieurs exemples de réalisation. Le bilan devra intégrer pour la prochaine phase plus d'indicateurs de suivi.

D'autres outils prospectifs ont été élaborés sur différents champs, le plus souvent sur la période 2016-2020 :

- le Plan de Retour à l'Equilibre (PRE) qui trace un trajectoire pluriannuelle d'économies pour chaque structure budgétaire et pour chaque type de dépense et fait l'objet d'un suivi et ajustement annuel.
- le COM avec chacune des composantes de formation décrit dans la section suivante ;

- le plan d'action achat (le PAA) dont l'objectif est d'acheter et de consommer mieux, pour une économie cible de 1,6 M€. Un premier bilan a été fait pour la période 2016-2018 ;
- un schéma pluriannuel de stratégie immobilière explicitant les axes stratégiques retenus et approuvés en CA en septembre 2018 et un plan pluriannuel d'investissement, construit en partenariat avec la Comue pour intégrer les projets partagés de site ;
- un schéma directeur de la documentation, qui décline en chantiers les différents axes du Projet Stratégique UGA. Un bilan a été produit et remis dans le cadre de l'auto évaluation Hcéres.
- un schéma directeur système d'information constitué à ce stade de la déclinaison du Projet Stratégique UGA et du projet quinquennal en chantiers SI sur 2016-2020. Une étape est engagée pour que le suivi et les arbitrages de ce schéma directeur soient plus formalisés ;
- une démarche prospective RH sur les métiers de l'établissement, concernant dans un premier temps les métiers de la formation et de la documentation. L'objectif est d'établir à terme un plan pluriannuel de développement des compétences ;
- un bilan social détaillé.

2.3.3 Un dialogue de gestion formalisé avec des outils

Le dialogue de gestion est continu entre chaque structure et les directions centrales : les échanges directs sont fréquents. Malgré la taille de l'établissement, la communication directe avec l'équipe politique et les services centraux, si elle a balbutié dans les premiers mois, le temps de repérer les bons interlocuteurs, est aujourd'hui naturelle, de l'avis des laboratoires et des composantes. Chacun accorde une grande importance à ce que les relations humaines directes existent en parallèle d'une organisation formelle afin d'éviter la dérive bureaucratique.

Le dialogue de gestion a aussi un versant formalisé qui est propre à chaque type de structure.

- . Pour les services centraux, en dehors de la tenue d'une AG annuelle animée par la DGS, une réunion de dialogue budgétaire avec le VPCA et la DGDFA est instituée dans le calendrier budgétaire en octobre en vue de la construction du budget de l'année suivante et d'un retour sur l'exécution du budget en cours. Le dialogue RH, mené séparément, s'inscrit dans une perspective pluriannuelle qui permet de gérer en cohérence besoin du service, contrainte de l'établissement et carrières individuelles.
- . Pour les laboratoires, dont le budget est inclus dans celui de la recherche, le dialogue budgétaire est organisé sous la responsabilité du VP Recherche et de la DGD RIV.
- . Pour les composantes, le dialogue de gestion est piloté par le VP CA et la DGS. Son organisation en plusieurs volets (formation, finance, RH) est décrite dans une note de cadrage qui précise l'objet, le format, le calendrier et les attentes. Il comprend notamment une réunion de synthèse annuelle avec chaque composante représentée par sa direction et son équipe administrative en juin où l'ensemble des volets sont abordés en présence des VP CA, Formation, RD, RH et des DGD AIS, FVU, FA et RH. Dans le cadre du plan de retour à l'équilibre, il a été aussi l'occasion de fixer des cibles pluriannuelles de réduction de masse salariale et d'étudier la manière de les réaliser. Cette réunion fait l'objet d'un compte-rendu détaillé : une synthèse des compte-rendu est ensuite rédigée pour présentation au BPR. A raison de deux heures pour chacune des 23 composantes, ce moment de dialogue, jugé très utile par tous les participants, est cependant très mobilisateur et mérite des prouesses en matière de programmation.

Le dialogue avec les composantes s'accompagne d'un certain nombre d'outils.

Le COM, contrat d'objectifs et de moyens

En juin 2018 a été signé par la présidence un COM avec chacune des composantes. Son élaboration commune s'est faite grâce à des échanges réguliers et des points d'étape sur chaque volet. Il est inscrit dans le dialogue de gestion qui est l'occasion de suivre sa construction, sa réalisation et son actualisation.

Le COM a plusieurs fonctions qu'on retrouve dans chacun des volets du document public qui le matérialise :

- Une réflexion stratégique complète de la composante et partagée par ses personnels et ses usagers qui comprend une réflexion sur l'identité, les ambitions et un projet stratégique ;
- un alignement du projet de la composante et du projet d'établissement ;
- des engagements réciproques en termes de cibles et de moyens sur un horizon pluriannuel.

Le processus d'élaboration des COM a été l'occasion pour chaque composante de mieux se situer dans la nouvelle UGA et pour la direction de l'établissement de mieux appréhender les problématiques de chacune. Il a permis également de diffuser la démarche stratégique chez les composantes qui ne s'étaient pas livrées à l'exercice dans leur ancien établissement et de les accompagner toutes dans la politique de transformation pédagogique menée par la DGD FVU avec l'appui des financements de l'Idex. Le document est un outil de communication interne et externe de la composante ; son vote d'approbation par le conseil de composante a permis d'en faire un instrument de cohésion des communautés autour du projet.

Cette première expérience des COM a quelques limites qu'il conviendra de corriger pour les prochaines contractualisations. En premier lieu, la finalisation des COM a pris un retard préjudiciable sur le calendrier idéal qui prévoyait de signer le document en fin de première année de mandat présidentiel pour une durée de 4 ans. Ce retard s'explique en partie par le temps qu'a pris la familiarisation de tous, composantes, services centraux et équipe politique, à la démarche et par la nécessité de mettre en œuvre de manière prioritaire un plan de retour à l'équilibre. Les difficultés financières de l'établissement ont conduit à réserver les enveloppes au financement de l'activité et à limiter celle des moyens à mettre en rapport des objectifs : le relai de l'Idex a permis malgré tout de financer plusieurs des projets inscrits dans le COM. Enfin, le décalage est parfois important entre le projet d'établissement et les projets de terrain de chacune des 23 composantes et montre l'utilité d'un échelon intermédiaire dans la construction stratégique que pourraient être les composantes académiques à créer dans l'université intégrée.

Une allocation de moyens sur critères d'activité

Si les COM permettent d'allouer des financements sur projet, la dotation d'activité se fait désormais sur critères selon un modèle qui a été élaboré par la direction du pilotage et le VPCA avec les directeurs de composante. Le modèle a été construit en deux étapes :

- la première étape, finalisée au printemps 2017, a porté sur les moyens en personnels enseignant et BIATS : le modèle définit le besoin théorique en fonction du volume d'activité. Le taux de couverture qui découle de la comparaison de l'effectif de la composante à ce besoin a servi à mettre en œuvre un gel sélectif d'emplois en application du plan de retour à l'équilibre ;
- la deuxième étape, achevée au printemps 2018, a traité de la répartition de l'enveloppe budgétaire de la formation entre les composantes. Le modèle a pu être appliqué pour la construction du budget 2019 et a permis de ne plus reproduire une répartition historique qui datait d'avant la fusion et maintenait des disparités très importantes et peu justifiables. Les critères retenus, bien qu'ils prennent la mesure de l'hétérogénéité des besoins des disciplines, conduisent à une répartition théorique très différente de la répartition historique : aussi un mécanisme de lissage a-t-il été appliqué pour atténuer les variations budgétaires. Le plan de retour à l'équilibre prévoyant une dimension de l'enveloppe globale, il a été décidé un lissage fort pour 2019, de sorte que les dotations ne varient pas au-delà d'une fourchette de -5% à +1%. Le lissage pourra être moindre avec le retour de l'équilibre financier de sorte à accélérer la convergence entre allocations théorique et effective.

Le travail sur le modèle d'allocation a contribué à construire une culture commune dans le nouvel établissement et ce d'autant plus que les directeurs de composante y ont participé. Comme tout modèle, il a ses limites : la principale de celui-ci est qu'il ne prend pas en compte de critères de performance stratégique. Mais, de par sa simple existence, il a une vertu propre à rassurer les composantes et à dépassionner la construction des budgets : donner un cadre transparent et prévisible à l'allocation budgétaire.

Des tableaux de bord et un portail d'information et d'aide à la décision (PIAD)

La direction du pilotage a élaboré avec le concours des composantes et des autres services un tableau très complet d'indicateurs structuré en rubriques (gouvernance, personnel, formation, budget, etc.) qui permet à chaque composante de situer notamment son activité par rapport à des cibles contractuelles ou une moyenne d'établissement. Elle en a extrait sur un 4 pages couleur une fiche de caractérisation qui reprend

les données essentielles sous forme de graphiques ou tableaux faciles à lire, actualisée chaque année et très utile dans le cadre du dialogue de gestion.

Enfin, un PIAD, dont le cahier des charges a été construit avec les services, les composantes et les laboratoires, est aujourd'hui disponible dans une version expérimentale et incomplète. Il permet cependant à chacun de trouver les données les plus récentes avec la possibilité de les exporter pour en faire d'autres traitements. Une nouvelle version est en cours de construction intégrant un plus grand nombre de données et sous format dynamique.

2.4 Les fonctions ressources : RH, finance, immobilière et système d'information

2.4.1 Une politique RH construite autour de huit axes prioritaires

Pour mettre en œuvre sa politique sociale et afin de garantir une animation des grands domaines des ressources humaines, l'université a structuré sa DGD RH en 5 directions thématiques : direction de la gestion individuelle et collective, direction des contrats spécifiques, direction du développement des compétences, direction de l'environnement social en charge de l'animation de la QVT et direction de l'aide au pilotage RH. Un comité de direction RH, composé de l'ensemble de ces directions, assure le suivi des projets et des processus transversaux et anime le réseau RH de proximité.

La politique ressources humaines déployés pour la période 2016-2020 comprend 8 axes prioritaires.

Reconnaître les fonctions, assurer le renouvellement et l'évolution des compétences métiers

La reconnaissance des fonctions exercées par les personnels de l'UGA s'est faite par étapes. Dès 2016, un régime indemnitaire des fonctions d'encadrement a été mis en place pour les BIATS. Pour les personnels EC et E le nouveau référentiel a été déployé à la rentrée 2016/2017. En 2017, le dialogue social s'est ouvert sur la reconnaissance des fonctions d'expertises et les sujétions spéciales des BIATS dans le cadre de la mise en place du RIFSEEP. Il devrait aboutir en avril 2019. Depuis 2016, l'apport financier de l'établissement sur le volet de la reconnaissance des fonctions s'élève à 730 000 €.

Le projet « Prospective BIATS », lancé en 2017 a pour objectifs de :

- dresser la cartographie des emplois de l'université ;
- suivre l'évolution des métiers/missions/compétences en associant les orientations politiques, les besoins en ressources et les besoins futurs ;
- faire l'état des différents métiers par famille professionnelle, identifier les prérequis (recrutement), les formations à mettre en place (accompagnement prise de poste et formation métier), les parcours possibles d'évolution au sein comme en dehors du métier (mobilité, évolution professionnelle) ;
- faire connaître les métiers de l'université en interne et en externe.

L'analyse des métiers des bibliothèques et de la formation a été lancée en 2018/2019. Les prochaines étapes cibleront les métiers de la finance et ceux de la maintenance/logistique. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences est également déployée auprès des structures qui la sollicitent dans le cadre de leurs projets d'évolution. Pour soutenir le développement des compétences de ses personnels l'UGA a mobilisé une enveloppe de 650 000 € en 2018.

L'offre à destination des personnels Enseignants-Chercheurs (EC) et Enseignants (E), initialement centrée sur les formations à la pédagogie et le numérique en lien avec la Direction d'Appui à la Pédagogie et à l'Innovation (DAPI), couvre désormais les compétences transversales comme le management, la communication interpersonnelle et l'évolution de carrière. A la rentrée 2019, un parcours spécifique de formation des Maîtres de Conférence, nouvellement recrutés a été co-construit avec la DAPI. Pour développer l'attractivité de l'UGA à l'international, un axe de formation dédié aux langues, en particulier à l'anglais, et à l'interculturalité a été créé.

Accompagner les personnels dans leur parcours professionnel et garantir l'employabilité durable

Dès 2015, les personnels BIATS ont été au cœur du dispositif d'accompagnement au changement dans le cadre de la fusion. La mobilité interne a été retenue comme prioritaire dans le processus de recrutement.

L'UGA a mis en place, au sein de sa DGDRH, un espace d'accompagnement des parcours professionnels. Les personnels bénéficient de l'aide de conseillères en vue de préparer une mobilité ou de concrétiser une réorientation. L'accompagnement à la mobilité est accordé à tout personnel (BIATS, EC ou E) qui en fait la demande. Pour permettre la découverte de nouveaux métiers ou environnements de travail des immersions professionnelles sont proposées au sein des structures de l'université ou dans des organismes partenaires. La demande d'accompagnement d'EC ou E pour engager des reconversions professionnelles est croissante et peut conduire à l'octroi de congés formation.

Favoriser l'accès à la titularisation et sécuriser les parcours des personnels contractuels

Compte tenu d'un effectif composé d'environ 30% de personnels contractuels, l'accès à la titularisation des personnels BIATS est un axe prioritaire de chacune des campagnes d'emplois depuis 2016. En moyenne sur 3 ans, 60% des concours BIATS ont conduit à l'accès à la titularisation de CDD ou CDI en poste, ce qui représente 141 agents. Sur la même période 86 agents en CDD ont accédé à un CDI. La sécurisation du parcours des personnels contractuels BIATS et Enseignants est soutenue par deux règlements de gestion qui fixent les modalités de recrutement, les durées d'engagement, les conditions de rémunération et de son évolution et encouragent la formation pour la réussite de concours et le développement de leurs compétences. Les contractuels BIATS, au bout d'un an de contrat, passent un entretien bilan visant à définir, le cas échéant, les conditions de leur renouvellement. En 2019, un dispositif d'accompagnement de la carrière des contractuels engagés sur les projets du site (crédits IDEX) est mis en place avec un bilan à 3 ans de contrat visant à identifier les compétences transposables dans l'université à l'issue du contrat et de les accompagner dans leur trajectoire professionnelle.

Promouvoir l'emploi handicap et accompagner les personnels en situation de handicap, lutter contre les discriminations et favorisant l'égalité professionnelle

L'université a adopté son schéma directeur pluriannuel handicap en 2018. En matière de recrutement l'objectif est de recruter un EC et un E par an. Sur le volet BIATS l'ambition est de recruter, au-delà de la cible des 6% sur concours, 5 apprentis par an avec l'engagement de recrutement définitif à la fin de l'apprentissage. Un axe de formation spécifique de l'accompagnement de l'emploi handicap a été mis en place dans le plan de formation de l'UGA. Des actions de sensibilisation sont menées régulièrement. En 2019, nous avons lancé le chèque emploi service universel handicap visant à accompagner les personnels bénéficiaires de l'obligation d'emploi (BOE) dans leur vie quotidienne et à garantir leur maintien dans l'emploi. Une conseillère dédiée suit individuellement les collègues en situation de handicap pour toutes leurs démarches de maintien dans l'emploi, en lien avec les médecins de prévention, l'assistante sociale et les conseillères mobilité-carrières. Fort de l'engagement pour développer l'emploi des personnels BOE avec un taux d'emploi direct de 3,51% au 31 décembre 2017, l'établissement a conventionné pour 3 ans avec le FIPH-FP pour une subvention globale de 550 000 €.

Sur le champ de l'égalité, l'université a mis en place un dispositif de prise en charge des violences sexuelles et sexistes en 2018. Un axe du plan de formation des personnels est dédié à la promotion de l'égalité professionnelle avec des actions sur l'écriture égalitaire ou sur les verrous de carrières plus particulièrement destinée aux EC. Un groupe égalité se réunira à partir de mai 2019 avec pour objectif d'analyser la situation de l'UGA à partir des données des bilans sociaux et de construire un schéma directeur égalité qui sera présenté aux instances en 2020.

Prévenir les risques psycho-sociaux, prendre en charge, accompagner les situations de souffrance au travail

L'université a mis en place, dès janvier 2016, un espace écoute, assuré par une psychologue du travail, destiné aux personnels. Le CHSCT de l'UGA a adopté le dispositif de veille et de lutte contre les risques psychosociaux (RPS) avec la mise en place d'un comité de prévention destiné à proposer des actions de prévention primaires et secondaires et un comité d'intervention récepteur des alertes RPS et chargé de la prise en charge des situations de souffrance au travail. Depuis lors, 94 alertes RPS ont été enregistrées et prises en charge par le comité d'intervention.

Mettre en œuvre des actions contribuant à l'amélioration des conditions de travail des personnels

L'accord cadre basé sur les résultats d'une enquête sur les conditions de travail co-construite avec les partenaires sociaux et sur les travaux d'une conférence sociale réunissant l'ensemble des élus de l'université

en juin 2017, a été adopté par le comité technique de l'UGA en juin 2018. Au sein des 60 actions qu'il comprend figure notamment du cadre du télétravail dont la phase d'expérimentation a été lancée dès 2017 avec 108 personnels BIATS. Au 1^{er} janvier 2019, 215 personnels BIATS télé-travaillent dans le cadre de l'accord adopté en juin 2018.

Une autre action vise à améliorer l'intégration des nouveaux personnels entrants à l'UGA. Le nouveau processus d'accueil sera effectif à la rentrée 2019. La charte des temps est également une action phare, elle vise à diffuser les bonnes pratiques en matière de temps de travail, de d'organisation des réunions et de déconnexion. Une autre action très attendue qui aura un impact important sur l'attractivité du campus, l'engagement d'ouvrir une crèche à destination des personnels et des usagers. La phase d'étude préalable est lancée en 2019 pour une ouverture en 2022. Pour nous accompagner dans nos démarches de diffusion de la QVT nous avons signés des accords de partenariats avec la MGEN, la CASDEN et la MAIF.

Accompagner la fonction managériale dans l'exercice de ses missions

L'accompagnement des encadrants dans leurs fonctions managériales étaient une priorité des établissements dans le cadre de la fusion. Plus de 450 encadrants ont été formés depuis 2015 avec des sessions dédiées aux EC et E assurant des fonctions de direction. Une nouvelle offre de formation sera déployée à la rentrée 2019 pour répondre aux besoins des managers notamment dans le traitement des situations difficiles et des conflits.

Assurer un pilotage fiable de la masse salariale et des emplois dans un contexte de plan de retour à l'équilibre

La DGDRH a fait le choix de centraliser au sein d'une direction d'aide au pilotage la préparation et le suivi de l'arbitrage de toutes les campagnes d'emplois à la DGDRH ainsi que le suivi et la validation des demandes d'autorisation de recrutement.

Cette direction a en charge la construction et le suivi du budget de Masse Salariale dans une Unité Budgétaire unique avec un découpage en comptabilité analytique. Elle a produit l'ensemble des chiffrages et assure le suivi des scénarios sur 4 ans du Plan de Retour à l'Équilibre. Elle a également en charge la production des données sociales et des fiches de caractérisation RH à destination de l'ensemble des structures (effectifs, pyramides des âges, formation, santé etc.)

Les évolutions à venir porteront principalement sur l'accompagnement des EC, E et des chercheurs. Le site se lance à cet effet dans la labellisation HRS4R et la DGDRH souhaite développer un affichage spécifique de l'offre de service d'accompagnement et de formation à destination de ces publics. Nous souhaitons également renforcer notre dispositif d'accompagnement des reprises d'emplois après une interruption liée à des problèmes de santé. Un autre axe prioritaire sera de mettre en cohérence le niveau de nos emplois avec la réalité et l'évolution des missions de l'établissements et des compétences attendues. Un plan pluriannuel de repyramidage sera mis en place sur 2020-2023. Cette période sera aussi marquée par le changement de SIRH pour lequel les attentes sont très fortes.

2.4.2 Un pilotage budgétaire qui progresse

La fusion a induit un travail complexe de construction budgétaire : si la nouvelle architecture budgétaire avait été définie préalablement à la fusion, l'allocation des moyens à chaque structure a nécessité un travail minutieux de traçage des besoins et des recettes pour clarifier le périmètre de dépenses de chaque nouveau service, de sorte qu'il a fallu plus d'une année pour stabiliser les périmètres et mettre en qualité la gestion budgétaire.

Un plan de retour à l'équilibre contraignant mais maîtrisé

Le premier exercice comptable s'est soldé par un déficit de quelque 6 M€, important bien que faible en valeur relative (1,2%) sur un budget global de plus de 500 M€. Les effets du GVT sur la masse salariale et de l'augmentation du coût immobilier lié à la croissance des surfaces construites laissaient augurer un accroissement du déficit à hauteur de 13 M€ en 2020. Un plan de mesure d'économies, comprenant pour moitié un gel d'emplois-chercheurs et de BIATS (93 au total), a dû être mis en œuvre dès l'année 2017 pour un retour à l'équilibre en 2020. La nécessité de faire des économies a réduit la latitude de l'établissement pour mener sa stratégie qui a malgré tout pu compter sur l'enveloppe de l'Idex pour financer des projets ambitieux. Pour autant, l'élaboration du plan ne s'est pas faite hors de toute stratégie : elle s'est faite dans

le cadre d'un large débat impliquant les services, les équipes politiques et les instances ; elle a privilégié les économies autres que le gel d'emploi, pour préserver au mieux le capital humain et les conditions de travail ; elle a été sélective en ce sens qu'il a été tenu compte, critère à l'appui, des conditions de tension relative de chaque composante et service pour demander plus d'effort (sur les budgets et les emplois) ceux qui étaient les moins contraints. En ce sens, elle a contribué au rééquilibrage des moyens. Le retour à l'équilibre s'est fait dès la fin 2017, mais la culture de la discipline budgétaire et de l'approche pluriannuelle est conservée. Le dialogue budgétaire continue dans cet esprit.

Par ailleurs, les tensions budgétaires ont appelé à une meilleure maîtrise des coûts : l'établissement développe sa comptabilité analytique qui reste aujourd'hui à finaliser et souhaite formaliser le modèle économique de ses différentes missions (formation/ FC, EAD, Langues ; la recherche ; la documentation etc.). Au chapitre des réalisations, on peut citer le modèle d'estimation du coût des installations et des activités sportives qui a accompagné le chantier de réorganisation des services des sports et de leur mission.

Un pilotage fondé sur l'autonomie et la responsabilité budgétaire et sur un ajustement dynamique

La structure budgétaire a été construite de sorte à responsabiliser chaque décideur et à lui laisser un degré d'autonomie dans l'affectation des crédits. Ainsi, chaque grande direction de l'établissement est une unité budgétaire et possède son service financier apte à gérer les opérations spécifiques. : ainsi, les contrats de recherche sont suivis par la DGD RIV, les programmes immobiliers par la DGD APAL... De plus, toutes les composantes disposent toutes d'un budget propre intégré (BPI). Le périmètre (recettes et dépenses) des budgets propres intégrés a dû être harmonisé, tant les pratiques étaient différentes d'un établissement à l'autre et même à l'intérieur d'un établissement. Désormais, le budget des composantes est alimenté par une dotation de l'établissement qui couvre leur besoin en fonctionnement et en heures complémentaires dans le cadre de la formation initiale accréditée ; elles perçoivent également à cette fin, 70% des droits nationaux d'inscription⁷. Elles doivent autofinancer leurs autres activités : elles en perçoivent les recettes, nettes d'un prélèvement central de 10%, et doivent en assumer les coûts directs, y compris en personnel dédié. Elles assument également les amortissements des investissements (et non la dépense d'acquisition) dont elles ont l'initiative. En matière de dépenses, sauf pour cause de localisation hors campus, elles n'assument pas les charges patrimoniales.

Pour assurer un ajustement dynamique des crédits aux besoins et assurer ainsi une exécution budgétaire conforme à la prévision, l'abondement initial du budget se fait à hauteur de 90% de la dotation décidée ; le solde des crédits est ouvert en cours d'année au gré des besoins exprimés. Chaque gestionnaire de budget est tenu de suivre son exécution budgétaire : il dispose d'un tableau de bord financier développé par la direction financière qui est périodiquement actualisé. Le pilotage de l'exécution budgétaire est aujourd'hui maîtrisé en central mais il est encore freiné par le grand nombre de gestionnaires de budget (plus de 150) et la diversité de leur pratique. Le taux d'exécution des dépenses de l'établissement, s'il est proche de 100% sur la masse salariale, n'est que de 87% en 2018 sur le fonctionnement, même s'il progresse. Il témoigne d'une prudence légitime mais cependant excessive des gestionnaires de chaque budget qu'il faut combattre par un travail de formation au pilotage dynamique.

L'exercice a été rendu encore plus difficile par la mise en œuvre de la GBCP, dès 2016, qui a demandé à chacun une maîtrise technique supplémentaire. La DGD FA a dû former tous les gestionnaires financiers.

Sécuriser les flux financiers et améliorer le pilotage comptable

L'UGA s'est organisée avec une séparation entre l'agence comptable et la direction financière. Même si au quotidien les deux services travaillent en collaboration et en confiance, la clarification des rôles a permis de mieux formaliser les processus, notamment en matière de dépense. La sécurisation financière est un enjeu important et a nécessité que la facturation soit centralisée dans un même service facturier. La dématérialisation du processus du fournisseur jusqu'au règlement, a rencontré de nombreuses difficultés et, conjuguée avec le changement d'organisation du processus, a amené à un engorgement du service facturier qui ne se résorbe que très progressivement et qui génère un retard préjudiciable dans le règlement des fournisseurs ou le remboursement des missionnaires. Il faut aujourd'hui encore apporter des renforts en personnel à ce service pour traiter le volume des flux.

⁷ Le centre leur verse une compensation pour les étudiants boursiers exonérés.

En matière de production des comptes, la mise en qualité a été nécessairement complexe mais est largement réalisée aujourd'hui, comme l'atteste la levée des principales réserves faites par les commissaires aux comptes et qui concluent dans leur rapport à la sincérité des comptes annuels en 2018. Il reste à lancer dans le cadre de l'UI le chantier de l'inventaire physique.

2.4.3 Les principaux enjeux et projets de la politique immobilière

Un des enjeux du dernier contrat quadriennal a été la structuration des services patrimoniaux de l'UGA ainsi que la construction de sa stratégie immobilière en partenariat avec les autres établissements du site.

Elaboré en cohérence avec l'Idex et le projet stratégique de l'UGA, le schéma pluriannuel de la politique immobilière (SPSI) pour la période 2016-2020 a été approuvé par le CA en septembre 2018 et transmis aux tutelles. Il traduit en actions immobilières les 5 axes du projet stratégique. Il s'appuie sur des leviers opérationnels forts (Opération campus, Idex, CPER XIV) permettant de faire converger les stratégies patrimoniales des partenaires ESR du site dans le cadre d'une vision commune et de mutualiser leurs besoins immobiliers. Il se fixe comme horizon une stabilisation de la surface occupée : la rénovation sera privilégiée et la construction sera plutôt envisagée pour la relocalisation géographique de certaines des implantations. Il prend enfin en compte la qualité des espaces publics de plusieurs lieux universitaires étroitement insérés dans le tissu urbain et la nécessaire coopération avec les collectivités sur la place des campus dans les villes.

Les principaux enjeux patrimoniaux lors du dernier contrat ont été :

- l'amélioration de la qualité fonctionnelle et technique des locaux de formation par la requalification et le renouvellement patrimonial : l'UGA a pu augmenter sensiblement le budget consacré au gros entretien renouvellement ou à l'adaptation aux usages ;
- la maîtrise des surfaces de formation au regard de l'évolution des effectifs étudiants : la fin de la première vague de l'Opération Campus et les chantiers prévus du CPER en cours permettront de réhabiliter près de 30% de locaux dans le secteur SHS en augmentant des surfaces que de 3% pour une croissance des effectifs attendus de l'ordre de 7% ;
- l'adaptation à la mutation des usages dans les processus d'apprentissage des étudiants avec des chantiers conséquents du CPER XIV « Smart Campus » ;
- l'accompagnement du dynamisme de la recherche grenobloise par la croissance et l'ajustement du parc immobilier dédié ;
- l'amélioration des locaux administratifs et des services communs pour suivre l'évolution des organisations et favoriser le bien-être au travail. Les objectifs ont été de concevoir aussi des lieux de convergence de l'information et des services aux étudiants et d'améliorer la qualité des équipements sportifs et de loisirs interuniversitaires. Entre 2015 et 2017, la mise en place des services centraux s'est traduite par un grand nombre de déménagements, ils ont été précédés par des travaux de réhabilitation et de mise en conformité des locaux.

Les projets structurants

Une vingtaine d'opérations immobilières structurantes sont programmées sur la période en cours et à venir jusqu'à la fin du CPER XIV en 2022 pour un montant total d'investissement cumulé de l'ordre de 130 M€. L'UGA consacre de l'ordre de 3 à 6 M€ par an de fonds propres à des investissements immobiliers, pour des opérations de mises aux normes, de gros entretien renouvellement ou d'adaptation.

La maintenance du patrimoine

Sur ces dernières années, l'UGA a pu mettre en place une politique vertueuse en matière de maintenance et de remise à niveau technique et réglementaire du stock patrimonial conservé, et de mise en œuvre de la transition énergétique du parc ancien. Les enjeux de la maintenance immobilière sont :

- la sécurité des personnes, au regard notamment du public important reçu ;
- l'efficacité recherchée dans les activités de formation et de recherche, qui renvoie à la fois au maintien de conditions optimisées de travail en permanence ;
- la capacité d'adaptation des installations/aménagements aux nouveaux usages ;
- l'optimisation des coûts de fonctionnement liés au patrimoine ;

- la préservation des biens de l'UGA de manière globale (sûreté) ;
- la capacité d'accueillir de larges publics notamment en situation de handicap ;
- l'optimisation de l'empreinte environnementale de l'UGA, dont la sobriété énergétique.

L'ensemble de ces enjeux est pris en compte dans l'élaboration d'un plan pluriannuel glissant de GER de 3 ans, ajusté chaque année en fonction des nouveaux besoins et des contraintes budgétaires.

La dimension opérationnelle

L'UGA est dotée, grâce à la fusion, de services étoffés et compétents en matière de conduite d'opérations immobilières et de travaux GER, ainsi que de services supports logistiques, juridiques et financiers spécialisés.

L'UGA se voit confier de façon systématique la maîtrise d'ouvrage des opérations immobilières par l'Etat, dont celles inscrites au CPER XIV. Cette intégration du rôle de maître d'ouvrage est un vecteur de qualité globale des projets immobiliers dans la mesure où la relation directe avec les utilisateurs permet de vérifier à chaque étape l'adéquation des futurs aménagements avec les besoins, et offre la possibilité de travailler de manière intégrée avec les services en charge de la future gestion et de l'exploitation technique du bâtiment.

Depuis la fusion, une importante restructuration des services de maintenance a été engagée en abandonnant la logique d'affectation du personnel de maintenance dans les composantes de formation et en mettant en place le principe de sectorisation : division du Campus de Saint-Martin-d'Hères et des implantations hors Campus en secteurs géographiques, rattachés au service central.

La complexité de la fusion et le manque du personnel affecté aux services de logistique n'ont pas encore permis de restructurer convenablement cette mission. Cela sera un des enjeux pour le prochain contrat.

La dimension économique

L'université estime que le déploiement de la stratégie immobilière à moyen et long terme est intimement liée à l'apport de financements via le CPER XIV en cours et de celui qui suivra. En outre, le schéma directeur de transition énergétique, qui comprend un réel enjeu de maîtrise des coûts de fonctionnement, ne pourra pas être mis en œuvre sans la possibilité de recourir aux marges financières dégagées au niveau des intérêts de la dotation Campus grâce aux optimisations des opérations du contrat de site initial de l'Opération campus et à la conjoncture économique favorable des années précédentes.

La proportion de l'investissement envisagé se partage de manière équilibrée entre des acquisitions ou constructions de nouveaux bâtiments d'une part et la réhabilitation de bâtiments existants ou la reconversion de bâtiments domaniaux d'autre part.

2.4.4 Les enjeux du pilotage de la fonction SI

Une gouvernance multi-niveau pour assurer la cohérence de la politique SI

La DGD SI gère avec le VP SI la politique de l'établissement en lien au niveau du site avec le SIMSU (Service Informatique Mutualisé du Site Universitaire) et l'UMS GRICAD, chargée des choix informatiques de recherche, et au niveau des composantes ou laboratoires avec les services informatiques de proximité. L'ensemble de la politique est coordonné par les instances suivantes :

- un bureau SI hebdomadaire en central UGA avec la représentation politique (VPSI), la DGS et la direction DiPPAQ ;
- des Copil (comité de pilotage) métiers et usagers par grands domaines 2 à 3 fois par an (recherche, formation, RH, finance-achat, communication numérique, etc.) ;
- des Copil de site avec le SIMSU, aux niveaux politique et opérationnel, avec l'UMS GRICAD pour le pilotage de l'informatique scientifique, sur le site de Valence et dans le cadre de la Comue, le Copil PUN (Pédagogie Universitaire Numérique) qui fait des propositions en matière de stratégie numérique et d'innovations pédagogiques à l'échelle du site ;
- un Copil du site Valentinois ;
- une coordination avec les politiques de région AURA par Copil afférents.

Des rencontres avec les composantes sont par ailleurs organisées une fois par an pour échanger sur les services existants et sur les évolutions souhaitées.

Avec la mise en place de l'Université Intégrée, une fois les grandes composantes connues, l'UGA mettra en place des comités d'orientation SI avec ses composantes pour mieux définir et consolider les principes de subsidiarité. Une stratégie de développement des SI soutenue malgré le PRE.

Le Projet Stratégique 2016-2020 UGA constitue le schéma directeur des SI. Des points réguliers en bureau SI permettent de vérifier l'alignement des projets SI sur les axes stratégiques, une structuration du suivi des projets et des modes d'arbitrage est en cours de formalisation. En 2019, un nouveau schéma directeur des SI du site Grenoblois doit être finalisé en cohérence avec la stratégie de l'Université Intégrée : il apportera une vision d'ensemble aux différents Copil de site pour vérifier que les évolutions SI sont cohérentes avec la stratégie retenue au niveau du site.

Malgré le contexte du PRE, le montant des investissements informatiques a été maintenu. Une nouvelle politique d'achat pour les postes de travail ou les téléphones mobiles a généré des économies et permis au budget SI de participer à l'effort de réduction des dépenses. Les moyens RH, également réduits par le PRE, ont fait l'objet de renforts temporaires (6 postes obtenus sur un effectif de 100 personnes environ).

Les recettes liées à la facturation des services de stockage et de virtualisation de machine ont amorti notablement l'impact du PRE sur le budget DGDSI. Cette stratégie de facturation de certains services aux vrais coûts doit se poursuivre car elle enclenche une dynamique vertueuse pour l'établissement.

La stratégie de mutualisation interne (composantes / laboratoires) s'appuie sur une offre de services numériques conséquente en central qui laisse cependant aux composantes et laboratoires qui en ont les moyens, la possibilité de mettre en place des services spécifiques. Cette offre de service comprend notamment des postes de travail standardisés (5900 postes) qui sont adoptés par toujours plus de composantes et une infrastructure consolidée de stockage, virtualisation et de sauvegarde opérée par l'UGA et portée par GRICAD pour s'adresser également à la recherche.

Le site de Valence a fait l'objet d'une mutualisation complète de la fonction SI sous pilotage DGDSI et d'une large mise en commun des budgets de composante. De même une mutualisation avec certaines composantes (MSH Alpes) ou certains partenaires (IEP au niveau RH, UNESS pour l'offre d'infrastructures), s'est mise en place sur le site Grenoblois.

Un référentiel d'accès aux services numériques a été déployé au niveau du site grenoblois (Biper). Toute personne (personnel ou étudiant) travaillant dans un des établissements de la Comue UGA (y compris les laboratoires de recherche) doit être dans Biper pour accéder aux services numériques de l'UGA.

La subsidiarité avec les composantes reste à géométrie variable, notamment les composantes fortes, disposant de ressources RH importantes sur la fonction SI, restent frileuses pour adhérer à l'offre de service DGDSI. Au niveau du site, le mode de gouvernance du SIMSU (ne prenant pas en compte le nombre de bénéficiaires des services et projets) reste un frein à une mutualisation plus complète des services.

L'évaluation des usages et la satisfaction des usagers ne fait pas l'objet d'enquêtes régulières et systématiques. Mais au niveau du site, une enquête sur les usages a été effectuée pour alimenter les entrées du schéma directeur de site (en cours d'élaboration).

La DGD SI avec son service AMOA (Assistance à Maîtrise d'Ouvrage) est à côté de nos usagers pour la mise en place des services numériques (recueil des besoins, assistance aux projets métier, mise en place des solutions, accompagnement aux changements, formation, assistance à l'usage ...). Cette AMOA et les équipes de développeurs travaillent maintenant systématiquement en méthode Agile et donc en contact étroit et fréquent avec les utilisateurs.

3 La recherche et la formation

3.1 Une politique de recherche intégrée en soutien à l'excellence

3.1.1 Un environnement recherche ancré dans l'écosystème

L'UGA, de Valence à Chambéry, développe dans ses laboratoires des activités de recherche en étroite collaboration avec les autres établissements d'ESR du site (Grenoble INP, USMB, IEP) et les organismes de recherche (CNRS, CEA, Inria, Inserm, Inra, IRD et Irstea). Ainsi l'UGA soutient 72 laboratoires dont 40 UMR avec le CNRS, 9 UMR avec l'INSERM, 19 EA. L'établissement est également tutelle de tous les laboratoires sous tutelle Grenoble INP (sauf deux) et de 5 UMR avec l'USMB. Peu de modifications dans ce paysage ont été introduites depuis 2016. Notons cependant les fusions entre 2 laboratoires dans le domaine de la cosmétologie et de la physique des particules et de 2 autres dans le domaine des biotechnologies pour la santé ainsi que les créations d'un laboratoire pour la conception de circuits actifs et passifs pour la RF et le millimétrique et d'un autre autour du rayonnement synchrotron et de la recherche médicale. Au-delà de l'activité au quotidien des laboratoires en matière de relations internationales ou celles liées aux contrats européens, l'UGA cherche à s'enrichir de relations stratégiques qui trouvent leur concrétisation dans 3 UMI et 10 LIA, et des partenariats prioritaires (Oxford, Swansea, Karlsruhe, Barcelone, Tsukuba etc.) développés par l'Idex et distingués parmi 650 partenariats universitaires dans 150 pays. Toutes ces recherches, hors laboratoires de la DRT du CEA, s'appuient sur un potentiel d'environ 3600 chercheurs et enseignants-chercheurs (dont 1710 de l'UGA et 1215 chercheurs des organismes), 1091 ITA et 430 ETP de BIATS qui constituent le personnel de soutien et d'appui et 2159 doctorants. Ce potentiel est assez stable sur la période en évaluation. Notons cependant l'évolution du nombre de doctorants sous contrat de l'établissement qui s'érode de 2274 en 2016 à 2186 en 2017 et 2159 en 2018. Cette diminution d'environ 5 % trouve en partie son origine dans la baisse des allocations doctorales de recherche proposées par l'établissement en lien avec le plan de retour à l'équilibre, ainsi que dans la consigne visant à éviter d'engager des thèses non financées. Elle est cependant partiellement compensée par une augmentation de 40 % du nombre de contrats de post-doctorats.

Le site est également caractérisé par la présence de grandes infrastructures de recherche européennes ou internationales. L'ESRF (source de rayons X), l'ILL (source de neutrons), l'IRAM (observations astronomiques), l'EMFL (champs magnétiques intenses), l'EMBL (biologie structurale) ainsi que le CERN (physique des particules élémentaires) au voisinage du site offrent des opportunités pour nos laboratoires de développer leurs recherches.

Une des caractéristiques du site est l'attention particulière portée aux plateformes technologiques qui, pour la plupart, s'organisent en structures fédératives de recherche ou en UMS. Par exemple, l'ICMG fédère les moyens de caractérisations usuelles des chimistes (RMN, spectrométrie de masse, diffraction RX etc.) et en organise les investissements. La FMNT porte une plateforme ouverte de caractérisation fonctionnelle qui permet d'accéder à une grande variété d'équipements ainsi qu'à l'expertise de ses responsables. Le PSB en matière de biologie structurale, la PHTA en matière d'expérimentations animales, IRMage en matière d'IRM, le CIME-Nanotech pour la mise à disposition de moyens expérimentaux en microélectronique, nanosciences, et nanotechnologies sont autant d'exemples de la stratégie du site qui vise la coordination de l'investissement et de l'utilisation des équipements scientifiques. Il convient cependant de souligner la création en 2016 de l'UMS GRICAD pour répondre aux enjeux des besoins scientifiques actuels en matière de calcul intensif et de données. Cette UMS vise également une rationalisation des infrastructures pour réduire les coûts, augmenter le niveau de service et gagner en fiabilité et en sécurité dans une démarche de développement durable. Cette structuration autour des plateformes va trouver son prolongement vers les SHS, au travers du nouvel équipement, la MACI, bâtiment de 7000 m², qui accueillera, en particulier, des plateformes de recherche dans le domaine de la création et de l'innovation.

Par ailleurs, l'animation scientifique sur des champs scientifiques transversaux est assurée par un ensemble de 23 structures fédératives de recherche (y compris celles qui portent des plateformes expérimentales). Cette animation s'organise en interne mais beaucoup de ces fédérations permettent d'assoir le site grenoblois dans un contexte régional et national. Par exemple, la fédération AURA de mathématiques fédère l'ensemble

des laboratoires de mathématiques régionaux tandis que la fédération Free Alpes est l'interface régionale entre l'ensemble des laboratoires d'écologie et les tutelles. Au-delà, l'UGA est partenaire de plusieurs réseaux organisés en 9 GIS, 11 GDR ou 5 IRN.

L'UGA est également marquée par son association avec le CHUGA, partenaire naturel de l'université dans le domaine de la santé. Ce partenariat formalisé par une convention est matérialisé par exemple par le portage de plusieurs plateformes technologiques labellisées par le GIS IBISA. Réfléchis dans des comités stratégiques communs (comité stratégique université-CHU et CRBSP par exemple), les axes actuels de recherche en Santé sont cohérents avec la stratégie élaborée au cours des derniers contrats de l'université et les Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens du CHUGA. Ils sont déclinés à la fois dans les laboratoires du site santé et dans le pôle recherche du CHUGA pour l'approche de la recherche clinique.

Le panorama de la recherche à l'UGA doit être complété des pôles de compétitivité (Axelera, Lyon Biopôle, Minalogic, Tenerrdis) qui, au côté de notre filiale de valorisation (Floralis), des trois Instituts Carnot (LSI, Energie du futur, CEA LETI), de l'IRT Nanoélec, de l'ITE SuperGrid et de la SATT permettent de soutenir la recherche partenariale, nos démarches vers les entreprises et le monde socio-économique ainsi que la création d'entreprises.

Les relations avec nos partenaires au sein de l'écosystème grenoblois sont concrétisées par des conventions actives et se nourrissent de nombreux points de rencontres institutionnelles. Par exemple, la convention de site signée entre le CNRS, l'IEP, l'USMB, Grenoble INP et l'université Grenoble Alpes décrit notre positionnement partagé en matière de recherche scientifique et fixe un fonctionnement commun pour ce qui concerne les activités de valorisation des résultats de la recherche (prélèvements, gestion de la PI, gestion des contrats de recherche) dans une logique de collaboration fructueuse. Il en est de même pour la convention entre le CHUGA et l'UGA. Ces conventions s'articulent avec le plan stratégique défini dans le dossier Idex par l'ensemble des partenaires et dont l'ambition est réaffirmée dans le texte fondateur de l'université intégrée à venir.

Hors masse salariale, le budget que l'établissement consacre à la recherche est de l'ordre de 11,5 M€ dont la dotation de l'établissement pour 7,2 M€, le préciput ANR pour 1 M€, les redevances sur licences pour 0,4 M€, les prélèvements pour frais de gestion des contrats de recherche pour 2,2 M€, les subventions des chaires des organismes pour 0,1 M€ et 0,5 M€ de recettes diverses. Par ailleurs, les contrats de recherche vus par l'UB recherche représentent 26 M€. En raison du plan de retour à l'équilibre, la dotation recherche de l'établissement a diminué d'environ 10% sur la période en évaluation, diminution compensée par des économies de fonctionnement en central, un travail d'articulation avec les actions Idex sur des opérations scientifiques et par un accroissement des recettes liées aux prélèvements pour frais de gestion des contrats de recherche (intégralement déversés dans l'UB recherche). En regard, les dépenses se répartissent entre la dotation récurrente aux laboratoires (6M€), l'accompagnement de la politique de site pour 1 M€ (appels à projet portés par l'Idex, 0,6 M€, appels à projet Colloques, 0,1 M€, soutien spécifique SHS, 0,25 M€), le fonctionnement de la direction générale de la recherche DGD RIV pour 0,95 M€ (y compris la masse salariale pour des CDD en soutien direct ou indirect aux laboratoires), les activités de valorisation pour 1,6 M€ (activités PI, adhésion KIC, accompagnement aux montages de contrats via Floralis etc.), le fond d'intervention de la vice-présidence pour 1,9 M€ (opérations stratégiques, soutien aux nouveaux entrants, prise en charge du référentiel horaire dans son volet recherche etc.). Les orientations que nous avons voulu soutenir lors des constructions budgétaires successives sont constantes sur la période d'évaluation : maintien de la dotation récurrente aux laboratoires et de l'activité de valorisation, soutien spécifique aux SHS, accompagnement de la politique de site et des nouveaux entrants, réductions des coûts en central (par exemple, optimisation du portefeuille brevets et nouveau marché cabinet). Il convient cependant de souligner qu'au plan général, l'intervention de l'Idex a compensé largement les éventuelles tensions qui auraient pu naître au sein des laboratoires en raison des économies à réaliser sur la dotation de l'établissement dans le cadre du plan de retour à l'équilibre.

L'environnement de l'UGA en matière de recherche est donc caractérisé par une grande mixité et un maillage très serré de relations au sein de l'écosystème. L'université joue pleinement son rôle d'acteur de la recherche et assume ses responsabilités en stimulant le développement du site dans un souci d'efficacité et d'ouverture en interne vers plus d'interdisciplinarité et vers des acteurs extérieurs en France et à l'étranger. Dans un objectif partagé, nous veillons à assurer une cohésion au sein de nos unités de recherche, à nous

Campagne d'évaluation 2019-2020 vague A. Auto-évaluation UGA- Mai 19.

maintenir sur nos aires d'excellence et à conforter nos thématiques scientifiques communes, tout en stimulant l'émergence de nouveaux axes de recherche. L'ensemble de ces laboratoires se retrouvent sous une bannière commune, Univ. Grenoble Alpes, marque d'une intégration qui se trouve déclinée sur l'ensemble des supports de diffusion et de communication. A ce titre, une charte des signatures des publications ayant pour principe le mono-ligne descendant à partir de la signature unique 'Univ. Grenoble Alpes' a été éditée et déclinée pour chaque laboratoire. Le taux de signatures conformes est croissant depuis 2016 passant de 63 % à 74 % en 2017 et 81 % en 2018. Chaque laboratoire est informé semestriellement de son taux de signatures conformes et de la liste des publications qui échappent à la règle commune.

3.1.2 Un développement intégré des recherches en réponse à des enjeux sociétaux

L'ambition et la trajectoire de l'UGA sont inscrites en début de période dans le projet Univ. Grenoble Alpes qui vise une université intégrée dotée en particulier d'un fort rayonnement international, fondée sur l'excellence scientifique, le dynamisme de son écosystème et du transfert de connaissances vers la société. La politique de recherche, les actions liées, les leviers actionnés sont venus soutenir ce positionnement.

En premier défi, l'ambition de réussir l'intégration institutionnelle en matière de recherche a été atteinte en nous attachant à fonctionner comme si l'intégration était déjà réalisée. Nous avons donc mis en place une stratégie partagée en matière de grandes thématiques scientifiques en nous reposant sur les six pôles de recherche, composantes de la Comue, vus comme des lieux de l'expertise disciplinaire et regroupant des laboratoires couvrant un ensemble de disciplines proches.

Le pôle 'Chimie, Biologie, Santé' (CBS) se présente en cinq axes thématiques : chimie moléculaire, biomotivée, durable ; biologie structurale et cellulaire Intégrative ; maladies chroniques, cancers ; neurosciences ; technologies pour la santé et le bien-être. Chacun de ces axes couvrent plusieurs laboratoires du pôle. La coordination au sein de ce pôle a clairement concouru au succès rencontré par le projet d'EUR 'Chimie, biologie, Santé' et au renouvellement des trois labex, Arcane (chimie), Gral (biologie structurale et intégrative) et Cami (Interventions chirurgicales assistées par ordinateurs).

Le pôle 'Mathématiques, Sciences et Technologies de l'Information et de la Communication' (MSTIC) coordonne les activités de recherche dans ces disciplines. Les grandes thématiques qui y sont stimulées sont : les systèmes cyber-physiques ; les problématiques d'interactions et usages ; la science des données ; les mathématiques (modélisation, simulation, optimisation, mathématiques et Informatique fondamentale). Au sein de ce pôle, on trouve deux structures remarquables, Amies (à la fois une UMS et un labex de portée nationale) et Maimosine (une fédération de recherche) qui toutes deux portent une attention particulière à la relation mathématiques-entreprises. Par ailleurs, le récent succès (projet MIAI) à l'appel à projet 'Institut interdisciplinaire d'intelligence artificielle' doté de 100 M€ sur 4 ans pour les 4 sites lauréats, doit à la qualité des acteurs mais aussi à la mobilisation rendue aisée par le pôle.

Le pôle 'Physique des particules, Astrophysique, Géosciences, Environnement et écologie' (PAGE) couvre un large spectre disciplinaire incluant la physique des particules et des astroparticules, la cosmologie, l'astrophysique, la science des planètes, les géosciences, les sciences de l'environnement et l'écologie. Il se fédère, dans un continuum théorie, observation et modélisation, autour d'une culture partagée de l'observation - de la matière, de l'univers, des composantes du système terre - faisant appel à de grands instruments - IRAM, ILL, CERN - et à des observatoires de la terre profonde et de la zone critique - RESIF, eLTER - en lien avec les grands programmes et initiatives internationales. Plusieurs grandes orientations des recherches du pôle ont été exposées dans les programmes des labex OSUG@2020, ENIGMASS et FOCUS qui ont été récemment prolongés. Le rang dans les classements internationaux du site sur ces thématiques (cf. annexe 4) et les succès remarquables aux appels à projets H2020 (plus d'une dizaine d'ERC) soulignent la qualité de ces recherches.

Le pôle 'Physique, Ingénierie, Matériaux' (PEM) couvre une palette d'activités depuis la physique fondamentale jusqu'à l'ingénierie de systèmes. Les axes thématiques définis selon une logique disciplinaire se distribuent selon : matériaux, structures et systèmes ; matière condensée ; mécanique, procédés et transfert ; micro-électronique, microsystèmes, génie électrique ; nanosciences, nanotechnologies ; physique et ingénierie du vivant. Attaché à stimuler l'émergence, le pôle a par exemple contribué à l'essor d'une

nouvelle thématique dans le site, l'ingénierie quantique, qui est désormais soutenue par des programmes CDP (Cross Disciplinary Program, lancé par l'Idex), ITN Marie Curie et ERC Synergie.

Le Pôle 'Sciences Humaines et Sociales' (SHS) contribue à l'élaboration et à la mise en œuvre de stratégies de recherche dans plusieurs directions : cognition et langage (modéliser le comportement humain) ; création, culture et arts de la scène (« capturing sensorialities ») ; humanités numériques (données et science ouverte) ; temps, espaces, cultures en société. Ces développements trouvent d'ores et déjà leur concrétisation par exemple au travers de trois chaires de l'institut MIAI (rapports IA et intelligence naturelle ; éthique et IA, et impacts socio-économique de l'IA ; IA et apprentissage & remédiation), dans le dépôt de trois ERC (cognition, édition numérique, neurophysiologie de l'acteur et du spectateur) ou encore dans le prolongement récent du labex ITEM.

Le pôle de recherche 'Sciences Sociales' (PSS) est tourné vers les disciplines juridiques et économiques, vers la gestion, la sociologie, science politique, géographie, urbanisme et architecture. Pôle dont la création est la plus récente, il s'est donné comme mission prioritaire de soutenir et développer les disciplines en stimulant la culture projets, de favoriser l'interdisciplinarité, en particulier avec les S&T, et les collaborations intra-pôle, et de contribuer à la définition et la mise en œuvre de stratégies de recherche autour de quelques thématiques : organisations et marchés, comportements et responsabilité, innovations et changements, risques ; normes, institutions, politiques publiques, acteurs ; territoires, gouvernances, transitions, humanités environnementales, (in)justices. Le succès du pôle en réponse à l'appel à projet CDP (il est très présent dans onze des dix-sept programmes CDP labellisés) constitue un point d'appui pour le développement de ces recherches.

Les pôles ont également instruit des outils partagés. Par exemple, le volet recherche de la campagne de professeurs invités (plus de 120 mois), le soutien aux colloques (0,11 M€), les avis scientifiques sur les demandes de CRCT (environ 40 semestres/an au total) ou de délégations, les projets de recherche IRS (Initiatives de Recherche Stratégique, portés par l'Idex et financés par Grenoble INP et l'UGA, respectivement 1 et 3 M€/an, ADR comprises), les perspectives emplois enseignants-chercheurs (selon une lettre de cadrage commune aux établissements) sont autant d'actions communes soutenant la marche vers l'intégration.

D'autres instruments sont venus réticuler encore plus fortement le site. Le comité exécutif recherche & valorisation (une réunion/semaine) de l'Idex, regroupant des représentants (vice-présidence ou équivalent) des partenaires et les directeurs des pôles, examine toutes affaires recherche relevant de l'Idex tandis que le bureau politique recherche de la Comue (une réunion/mois) discute de toutes questions relatives à la stratégie recherche des membres. De surcroît, les vice-présidences recherche des établissements de l'ESR disposent d'un siège au sein du conseil scientifique ou de la commission de la recherche de leur partenaire. A l'échelle des unités mixtes de recherche, les vice-présidences recherche sont présentes et actives dans les comités de pilotage ou les réunions dialogues objectifs-ressources organisées par le CNRS.

En deuxième défi, la politique de recherche vise à soutenir et développer l'excellence. Pour y répondre, le projet Univ. Grenoble Alpes identifie deux focus. Le focus 1 concerne le développement des sciences humaines et sociales en réponse aux défis sociétaux du 21^{ème} siècle tandis que le second focus porte sur le développement de l'interdisciplinarité.

L'UGA a ainsi mis en place un « programme de soutien spécifique SHS » doté de 250k€/an (hors MS) dont l'ambition est de développer la force, le rayonnement international et l'attractivité des SHS du site, visant également un renforcement de la culture laboratoire par cristallisation autour de quelques leaders scientifiques. Le développement de projets collaboratifs des laboratoires SHS y est accompagné très en amont dans une logique de recherche de ressources propres et de repérage de porteurs potentiels pour les programmes de l'ANR, de l'IUF, ou H2020. L'aide personnalisée comprend la sollicitation d'expertises et soutiens externes, le financement de dépenses directes, l'accompagnement de la construction de dossiers, le montage financier. Les premiers résultats sont déjà visibles en termes de dépôts de candidatures SHS pour l'ANR (en moyenne 17/an), le dispositif en ayant soutenu directement 8 en 2017 et 13 en 2018.

Nous nous appuyons également sur le dispositif 'Fostering Science', porté par Univ. Grenoble Alpes et financé en partie par l'UGA (70 k€/an et 0,5 ETP), qui vise à stimuler les candidatures aux bourses européennes de l'ERC. Ce programme offre aux chercheurs la possibilité d'évaluer leurs conditions d'éligibilité, une information documentée et une aide solide pour leurs candidatures afin de garantir au maximum leurs

Campagne d'évaluation 2019-2020 vague A. Auto-évaluation UGA- Mai 19.

chances de réussite. Dans ce cadre, il est proposé des journées de formation productives et interactives pour aider à l'écriture des projets, des entretiens personnalisés, de la relecture critique de CV et de dossiers par des consultants experts etc. Conscient qu'un dépôt de candidature n'est que l'aboutissement d'un cheminement qui peut s'étaler sur plus d'une année, ce dispositif, une fois la détection du candidat réalisée, l'accompagne tout au long de ce processus, jusqu'à ce que, conjointement, la cellule Fostering Science et le candidat jugent le dossier suffisamment mature pour un dépôt. Une attention particulière a été portée dans ce cadre aux candidats SHS. 51 candidats ont été rencontrés depuis 2017, 27 ont été introduits dans le dispositif et une dizaine de dépôts de candidatures sont effectifs tandis qu'un nombre équivalent le sera dans les tout prochains appels. Nous considérons que ce résultat est satisfaisant car au-delà du sort qui est réservé à la candidature, il souligne qu'une dynamique a été engagée.

Ces dispositifs sont complétés d'une aide spécifique en direction des enseignants-chercheurs s'engageant dans une démarche de valorisation de leur recherche (décharges de service, accompagnement par des business-developpers).

Le développement des SHS passent également par une stratégie de recrutement visant l'attractivité et le rayonnement international. Il est à remarquer que plus de 60% des postes mis au concours dans les campagnes 2016, 2017 et 2018 l'ont été pour des enseignants-chercheurs en SHS. Afin de renforcer la qualité de ces recrutements, le déploiement de search committees est en cours ainsi que la diffusion des offres d'emploi dans les circuits internationaux. Cofinancé par l'Idex, un package d'environnement (environ 200 k€ comprenant dotation de fonctionnement, d'allocation doctorale, de décharge de service) peut être proposé à certains postes au concours, pour les rendre plus attractifs. Bien qu'ouvert à tous les recrutements des partenaires de l'Idex, les SHS de l'UGA se sont bien appropriées cet outil. Depuis 2016, cinq postes de professeurs ont bénéficié de ce dispositif. Les chaires Idex sont un autre moyen de soutenir nos objectifs. Le financement inclut le salaire du titulaire de la chaire et un budget d'accompagnement significatif. Les SHS bénéficient d'une chaire. Au-delà, les nouveaux arrivants maîtres de conférences sont éligibles à des « crédits d'installation » au travers du programme IRS (150 k€/an pour les SHS) qui vient en appui de la décharge d'un demi-service d'enseignement répartie sur les deux premières années.

Nous portons également une politique ambitieuse en matière de chercheurs invités (environ 110 mois/an) et de CRCT (environ 35 semestres/an) et nous encourageons les candidatures à la mobilité, par exemple au travers des délégations CNRS qui a accordé 13 semestres/an au titre de l'INSHS, sur les 40 attribués au total.

La projection à l'international est stimulée au travers de la politique éditoriale ainsi qu'en prenant appui sur des partenariats stratégiques et des réseaux internationaux. Un appel à projet de site, l'International Strategic Partnerships, finance des demi-allocations de thèse, le complément relevant du partenaire international. Les partenaires internationaux éligibles sont ceux qui figurent dans la feuille de route de l'Idex et repris par l'UGA.

Comme indiqué plus haut, le second focus du deuxième défi de la politique de la recherche porte sur le développement de l'interdisciplinarité en articulation avec les 4 enjeux socio-économiques que le site a choisi de considérer : Planète et société durables ; Santé, bien-être et technologie ; Comprendre et soutenir l'innovation : culture, technologie, organisations ; Numérique. Dans le cadre de l'Idex, 17 projets interdisciplinaires (CDP : Cross Disciplinary Program) dotés de financements conséquents (soit 0,75 M€ soit 1,5 M€ par projet labellisé) ont été sélectionnés (cf. annexe 1). Ces projets interdisciplinaires ont vocation à faire avancer le front des connaissances de chacune des disciplines impliquées et de développer les interactions entre ces disciplines. Il est notable que tous ces projets comportent un volet SHS fort (CBS : 20% ; MSTIC : 19% ; PAGE : 12% ; PEM : 23% ; PSS&SHS : 26 % en termes d'implication RH). Depuis le 1er janvier 2017, ces projets ont permis le recrutement de 100 doctorants, de 30 post-doctorants (équivalents à 50 années), de 43 personnels BIATSS et un effet levier en matière de levée de fond de plus de 67 M€ pour 250 contrats signés tandis que 594 articles issus de ces projets ont déjà été publiés.

Les résultats en matière de recherche pluridisciplinaire s'apprécient également par l'intensification des collaborations entre des laboratoires de disciplines différentes. Concernant la collaboration entre pôles de recherche, on observe une tendance à l'augmentation : +23 % sur la période 2014-2018 (mesurés en nombre de projets inter-pôles).

Les dispositifs CDP et IRS ont été réfléchis en complémentarités avec les labex (cf. annexe 2) et en recherche de synergie. De nombreuses actions communes entre les labex et l'Idex ont eu lieu notamment dans le cadre Campagne d'évaluation 2019-2020 vague A. Auto-évaluation UGA- Mai 19.

du dispositif IRS avec un co-financement venant des labex pour environ 1,5 M€. Ces actions communes sont notamment tournées vers le rayonnement international (8 thèses en partenariat avec une université étrangère) et l'attractivité. Onze des quatorze labex viennent d'être prolongés pour cinq ans tandis que les programmes de recherche GRAL et ARCANÉ se sont vus prolongés pour dix ans dans le cadre du succès rencontré par le projet d'EUR CBH. Concernant MINOS, après analyse des raisons de la non-prolongation du projet, au vu des corrections apportées par le labex, le comité de pilotage de l'Idex disposant des capitaux générant la dotation de ce labex a décidé de maintenir le programme de recherche associé.

L'établissement assure également le suivi de sa trajectoire au travers de quelques indicateurs clés et, par exemple, la place de l'UGA dans quelques classements internationaux (cf. annexe 3). Pour les classements qui prennent en compte l'aspect 'réputation' comme QS world university rankings, la fusion a eu un impact négatif. En effet, le passage d'une dénomination université Joseph Fourier à université Grenoble Alpes a sans doute conduit à une perte de visibilité auprès des collaborateurs internationaux informels des laboratoires. Ce point spécifique est travaillé par une campagne de communication ciblée qui fait appel aux réseaux des chercheurs et enseignants-chercheurs du site. Par ailleurs, s'agissant du classement emblématique ARWU, l'augmentation du score sur les critères de production n'a pas compensé la non-prise en compte de l'affiliation Univ. Grenoble Alpes pour les chercheurs HCR (highly cited researchers) CNRS du site. Cependant, la récente demande du MESR auprès des responsables des organismes nationaux de recherche et celle du PDG du CNRS auprès de ses personnels, pour que l'affiliation du site universitaire devienne l'affiliation primaire devrait conduire à une amélioration de ce classement. Une simulation récente montre que la pleine prise en compte de cette modification conduit à un classement de l'UGA au voisinage de la centième place, toutes choses égales par ailleurs.

L'établissement est également attentif aux classements thématiques, particulièrement celui publié par ARWU (cf. annexe 4). On y relève que l'UGA se maintient ou améliore son score dans tous les champs et s'y distingue dans de nombreuses disciplines comme la physique, les sciences de la terre ou de l'atmosphère, la géographie, en ingénierie (automatisme, informatique, science des matériaux, science de l'eau, les capteurs, la métallurgie). La production collective en termes de publications (cf. annexe 5) est en augmentation de 11 % sur la période pour tous les domaines avec un accroissement de la part internationale qui passe de 55 à 60%.

Au plan individuel, nous observons une diminution du nombre d'enseignants-chercheurs en délégation à l'IUF, qui passe de 27 en 2017 à 16 en 2018 et 17 en 2019. Une action de sensibilisation et d'accompagnement au sein des laboratoires est en cours, essentiellement auprès des nouveaux entrants, pour stimuler des candidatures à ce dispositif dynamisant d'une carrière scientifique. Parmi les 102 lauréats du site d'un programme de l'ERC depuis 2012, le nombre d'enseignants-chercheurs de l'UGA est de dix actifs en 2019, avec un flux moyen de 2 lauréats/an : 3(2015), 1(2016), 3(2017), 1(2018), 2(2019).

L'UGA a cherché à se doter d'un cadre permettant de garantir que les recherches sont menées de façon honnête, rigoureuse et responsable. Elle a donc nommé un référent à l'intégrité scientifique. Garant de la qualité de la procédure d'instruction des dossiers qui lui seraient soumis, sa mission recouvre plusieurs aspects incluant l'organisation interne, la réflexion sur les premières actions à mettre en œuvre et la communication auprès des chercheurs. Cependant, très mobilisée sur quelques situations très complexes et emblématiques, la mission, de création récente (2018), n'a pas encore atteint son plein développement. Par ailleurs, l'établissement dispose d'un comité d'éthique et d'un vétérinaire référent pour l'expérimentation animale et d'un comité d'éthique pour la recherche non interventionnelle impliquant la personne humaine (le CERGA) qui procède à une évaluation des protocoles de recherche.

3.1.3 Une organisation de la recherche en renfort des grands axes de sa politique recherche

La vice-présidence recherche de l'université Grenoble Alpes repose sur un vice-président de la commission de la recherche du conseil académique, accompagné d'un vice-président en charge du développement des recherches en SHS et de l'interdisciplinarité, d'un chargé de mission pour les recherches en santé, d'une chargée de mission en soutien aux recherches en S&T, d'un chargé de mission valorisation appuyé d'une chargée de mission en matière de valorisation des SHS. La composition de cette équipe a été pensée dans

un double objectif, répondre aux objectifs de la politique scientifique de l'UGA et prendre en compte l'existence des pôles de recherche qui viennent en renfort de l'équipe de la vice-présidence recherche.

La vice-présidence recherche s'appuie sur la commission recherche du conseil académique. Cette commission comporte 52 membres en formation plénière. Une représentation des quatre grands secteurs disciplinaires est assurée selon une répartition globale moyenne de 60 % en ST&S et 40 % en SHS. Sa composition permet d'assurer une bonne couverture disciplinaire et une représentation optimale en termes de corps. La commission de la recherche du conseil académique de l'université répartit l'enveloppe des moyens destinée à la recherche telle qu'allouée par le conseil d'administration et sous réserve du cadre stratégique de sa répartition. Elle adopte les mesures de nature à permettre aux étudiants de développer les activités de diffusion de la culture scientifique, technique et industrielle. Elle fixe les règles de fonctionnement des laboratoires et est consultée sur les conventions avec les organismes de recherche. Elle émet des avis sur les changements de direction des structures de recherche, les changements d'affectation des enseignants-chercheurs et l'attribution de l'éméritat. Elle est consultée sur l'attribution de la prime d'encadrement doctoral et de recherche. Elle se réunit environ une fois par mois pour des réunions de deux heures. Au-delà, une séance particulière d'information est organisée chaque année pour un examen approfondi du budget de la recherche mis en contexte du budget général de l'établissement, avant le vote formel en réunion ordinaire. De plus, un séminaire annuel « au vert », portant sur des grandes questions (par exemple, la science ouverte, les enjeux en matière de recherche en sciences expérimentales, l'internationalisation des recherches en SHS, l'intégrité scientifique etc.) est proposé sur une ou deux journées. Chaque question est introduite par un conseiller et le débat est animé par l'équipe politique. Ces séminaires permettent de nourrir utilement la réflexion de la vice-présidence sur les orientations de la politique de la recherche.

Le conseil des directeurs de laboratoires (incluant toutes les structures de recherche) est réuni une fois par trimestre et il est présidé par le président de l'université. Lieu précieux d'échanges et d'informations sur tous les aspects de la relation entre l'université et ses laboratoires, les grandes questions sur les évolutions du paysage universitaire y sont également présentées.

Les six pôles de recherche assurent le pilotage, la coordination et la mise en œuvre des stratégies scientifiques définies par les membres de la Comue. Les pôles collaborent entre eux pour aborder des projets transversaux de grande ampleur pour la mise en œuvre de l'interdisciplinarité. Ils formulent aux établissements des perspectives et des propositions de profils de postes d'enseignants-chercheurs et de personnels BIATSS pour les laboratoires. Ils participent à la constitution des comités de sélection. Ils émettent des avis sur les demandes de mobilité (CRCT, délégation, etc.) des enseignants-chercheurs et d'accueil des professeurs invités. Le travail des pôles est articulé avec les prérogatives des conseils statutaires de l'établissement : les conseils statutaires fixent le cadre, les critères et la stratégie globale qu'ils transmettent aux pôles qui instruisent dans ce cadre. Leurs propositions argumentées et contextualisées sont, à la suite, soumises aux votes réguliers des conseils centraux. Par ailleurs, les préconisations que formulent les pôles en matière de politique de recherche sont élaborées dans le cadre d'un dialogue avec les composantes de formation. La gouvernance des pôles est assurée par une direction (directeur et ses adjoints) et un conseil élu de pôle. Ils s'appuient sur un comité des directeurs de laboratoires et de composantes de formation associés, et sont guidés par le comité d'orientation stratégique (annuellement réuni) où siègent les représentants « institutionnels » des membres et associés de la Comue. Au final, les pôles de recherche, lieux de l'expertise scientifique et disciplinaire, se sont avérés des outils efficaces au service des établissements.

L'articulation entre les établissements et les pôles est assurée au travers du comité exécutif recherche & valorisation de l'Idex et du bureau recherche de la Comue, évoqués plus haut.

La Direction Générale Déléguée Recherche Innovation Valorisation (DGDRIV) (53 ETP à ce jour, y compris le directeur général délégué, son assistante et celle du vice-président) assure la mise en œuvre des orientations stratégiques et le développement des activités de recherche et de valorisation de l'UGA. Dans le contexte de la fusion des trois universités en 2016, la direction a cherché à harmoniser et optimiser l'accompagnement aux unités de recherche et structurer les activités de soutien à la recherche. Résolument orientée vers le service aux laboratoires et aux chercheurs, la DGDRIV s'est ainsi organisée pour répondre à plusieurs enjeux : (i) faciliter le quotidien des laboratoires en simplifiant la gestion des contrats, la construction du budget et les relations avec les partenaires externes et les services internes ; (ii) soutenir le développement de la recherche et du transfert en assistant la négociation et la rédaction des accords et contrats et le développement de Campagne d'évaluation 2019-2020 vague A. Auto-évaluation UGA- Mai 19.

projets structurants ; (iii) accompagner les chercheurs et les laboratoires dans la mobilisation des dispositifs de financements avec une approche adaptée aux besoins des projets et favorisant le développement progressif des projets du projet local vers le projet national et international. En miroir de ces enjeux opérationnels, la DGDRIV est structurée en 4 directions mobilisant les domaines d'expertises suivant: (i) la gestion financière de la recherche et notamment le suivi et la justification des contrats de recherche (16 ETP) ; (ii) l'accompagnement au développement des projets de recherche (8 ETP) ; (iii) la gestion de la propriété intellectuelle, du transfert et de la valorisation (9 ETP); (iv) l'appui au pilotage de la recherche et le soutien aux laboratoires (10 ETP). Cette organisation permet à la DGDRIV d'accompagner et de prendre en charge tout au long de leur parcours (montage, contractualisation et gestion) plus 200 nouveaux contrats de recherche ou de transfert par an. Parmi les évolutions notables depuis la fusion en 2016, il convient de noter la création d'un service dédié à la gestion des actions du volet recherche de l'Idex (8 ETP), soit plus de 27 M€ engagés sur 4 ans, et la création d'une direction dédiée à l'appui au pilotage de la recherche et au soutien aux laboratoires avec pour ambition de renforcer l'accompagnement aux laboratoires et le pilotage et le suivi de leurs activités

Insérée dans un environnement scientifique très riche d'acteurs, établissements universitaires, organismes nationaux de recherche, grands instruments, acteurs de la valorisation et du transfert, rassemblés sous la bannière Univ. Grenoble Alpes, l'UGA s'inscrit sur une trajectoire qui doit conduire à l'intégration institutionnelle au sein du futur établissement qui ambitionne d'être attractif et rayonnant sur la scène internationale. La politique de recherche a élaboré une stratégie qui vise à répondre à cette ambition. L'intégration fonctionnelle en matière d'appels à projet, de définition des stratégies scientifiques, de perspectives emplois, de mobilité par exemple est effective. Elle s'appuie sur un outil commun, les pôles de recherche et elle est stimulée par l'action de l'Idex. En combinant les soutiens individuels à des leaders ou à des futurs leaders scientifiques et les soutiens à des aventures scientifiques collectives, le développement des SHS, celui de l'interdisciplinarité, l'émergence de nouvelles thématiques, les dynamiques à maintenir sur nos aires d'excellences s'accompagnent d'actions sur lesquelles, articulés avec l'Idex et nos partenaires universitaires, nous avons mobilisé des moyens importants et qui rencontrent d'ores et déjà des succès. Des points de vigilances nous font cependant face comme la diminution du nombre de doctorants ou un nombre plus faible de candidatures à l'IUF. Repenser ou renforcer l'accompagnement individuel des enseignants-chercheurs dans leur parcours professionnel scientifique au sein de leur laboratoire est une des voies en réflexion pour améliorer ces deux indicateurs.

3.2 La politique de formation tout au long de la vie

3.2.1 Co-construire les grands enjeux de transformation de la FTLV

Dès janvier 2016, l'enjeu pour l'UGA a été d'associer l'ensemble des parties prenantes (politiques, administratives et pédagogiques) à la co-construction de sa stratégie FTLV. Plusieurs instances délibératives ou consultatives travaillent ainsi en complémentarité et à différents niveaux :

- la Commission Formation Vie Universitaire (CFVU), elle comprend 51 membres dont 46 élus de l'UGA (10 collège A, 10 collège B, 6 collège C, 20 titulaires et 20 suppléants du collège) et 5 personnalités extérieures, elle est paritaire femme-homme, SHS-STI et se réunit une fois par mois. Issue de la CFVU, la Commission pédagogique se réunit de manière ad-hoc pour préparer certains dossiers en amont ;
- le BPF (Bureau Politique Formation)réunit autour du Vice-président FVU, les trois vice-présidents délégués, les cinq chargés de mission, le DGD et la DGD adjointe. Il se réunit tous les mercredis après-midi pour préparer les décisions de la CFVU ;
- le Codir FVU avec le DGD FVU, la DGD adjointe et les six directions instruit une fois par semaine les différents dossiers et évalue leur faisabilité ;
- le Conseil des Directeurs de Composantes (CDC) (cf. 2.2.1) ;
- les groupes de concertation ad hoc, constitués de la commission pédagogique (CFVU), des directeurs de composantes et des responsables des formations concernés (L, LP ou M) par les sujets traités pour construire ensemble, de façon concertée, les objets de transformation (par exemple TMM,

arrêté publics à besoins spécifiques, arrêté engagement étudiant, loi ORE, Parcoursup, arrêté licence, CVEC).

Progressivement, cette organisation a permis de répondre au souhait de la CFVU d'une meilleure répartition du temps de débat avec moins de temps passé sur le réglementaire et plus d'échanges sur les sujets de fond tels que le numérique et l'innovation dans la pédagogie, la politique d'admission dans les formations, la prévention contre le sexisme et les discriminations.

3.2.2 Accompagner la mise en œuvre de la stratégie formation

Les fonctions soutien à la formation et à la vie étudiante sont consolidées autour de 6 directions et services, organisés dans une DGD Formation et Vie Universitaire (FVU) en cohérence avec l'organisation politique. Plusieurs objectifs sont poursuivis :

- fluidifier la relation et la collaboration entre administration et équipe politique ;
- permettre une mise en œuvre opérationnelle plus rapide et efficace de la stratégie politique ;
- renforcer la production et la fiabilisation des données ainsi que l'appui au pilotage ;
- gérer au mieux les politiques d'emploi et de répartition budgétaire ;
- déployer une démarche d'amélioration continue et évaluer la satisfaction des usagers.

La Direction des Etudes et de la Vie Etudiante (DEVE) assure ses missions en concertation avec le chargé de mission Vie Etudiante et le vice-président.e Etudiants. Elle est engagée dans une démarche d'amélioration continue visant une offre de service au plus près de l'étudiant. Les principaux chantiers ont porté sur une harmonisation des niveaux de subsidiarité entre central et composantes concernant par exemple l'admission et l'inscription administrative des étudiants avec la dématérialisation des processus associés et sur la mise en œuvre de nouveaux outils numériques (coffre-fort électronique Digipost, carte multi-service).

La Direction de l'Orientation et de l'Insertion Professionnelle (DOIP) assure ses missions en concertation avec le vice-présidente OIP. Elle déploie trois chantiers prioritaires : la consolidation et la structuration d'un espace d'accueil unique ; la création de ressources et plateformes numériques (PROSE, ALYS, Career Center) adaptés aux besoins de tous les usagers lycéens, étudiants, équipes pédagogiques et établissements du secondaire (voir section 4.1.2) ; la structuration et le déploiement de la démarche compétence (voir section 3.2.3.3). La fréquentation du nouvel espace d'accueil créé en juin 2016 est en augmentation de 33% (2 981 en 2016-2017, 4 000 en 2018-2019). Le développement des liens entre étudiants et monde professionnel a été renforcé (voir section 4.1.3).

La Direction de la Formation Continue et de l'Apprentissage (DFCA) assure ses missions en concertation avec le vice-président FCA. La DFCA a pour principaux projets : une démarche de certification qualité Formation Continue Universitaire (FCU) (voir sections 3.2.3.2.3), le déploiement d'une offre de service adaptée au niveau de subsidiarité choisi par chaque composantes, l'élaboration et la mise à disposition auprès de celles-ci de grilles d'analyse de coûts pour consolider le modèle économique des formations (voir section 3.2.5).

La Direction d'Appui à la Pédagogie et à l'Innovation (DAPI) assure ses missions en concertation avec la chargée de mission Innovation Pédagogique et Interdisciplinarité. Elle a pour objectifs d'accompagner les équipes pédagogiques dans leurs projets de transformation pédagogique ; de proposer une offre de formation auprès des enseignants adaptée aux évolutions des pratiques et des technologies de la pédagogie universitaire ; de valoriser et faire connaître les réalisations produites pour développer une culture commune et un réseau de pratiques (voir section 3.2.4) ; d'aider les équipes administratives de l'UGA dans la production de ressources numériques pour accompagner la modernisation de l'administration (spocs pour la formation des personnels, l'information des usagers...).

La Direction des Moyens et de l'Appui au Pilotage (DMAP) déploie 4 principales missions : élaborer des outils d'aide au pilotage (tableau de bord BiBoard, grilles tarifaires de la formation initiale etc.) (voir section 3.2.5) ; organiser la réalisation des enquêtes comme celles sur l'insertion professionnelle et l'évaluation des formations ; accompagner les équipes pédagogiques à déployer une culture qualité des formations . Elle assure également le suivi des moyens de la DGD et la mise en œuvre des projets financés du périmètre formation en lien avec les organismes financeurs (Région AURA, ANR, Rectorat etc.).

Le Service des Langues (SdL) est chargé (voir section 4.1.4) de maintenir une offre élargie de langues ; de massifier les tests de positionnement (déploiement de SELF) ; de développer des parcours de remédiation ainsi que des dispositifs de formation hybride ; de faciliter l'accès aux certifications.

3.2.3 Promouvoir une offre de formation adaptée aux besoins du monde socio-économique

Améliorer visibilité et lisibilité de l'offre de formation

Dès la fusion, l'objectif a été de mettre en place un catalogue en ligne de toute l'offre de formation (OdF) accréditée et non accréditée de l'UGA, de manière coordonnée avec celui de la Comue. Dans cette perspective, l'application AMETYS a été choisie avant la fusion et un groupe de travail inter-établissements « AMETYS Chapeau » a conduit à répertorier toutes les formations des établissements membres de la Comue autour de 8 champs de formation.

En s'appuyant sur un comité de pilotage et un comité technique de correspondants de composantes, l'UGA a construit un catalogue en ligne exhaustif des formations, interrogeable selon différentes entrées (par exemple par diplômes, disciplines, composantes, sites de formation, langues). L'affichage des formations sur le site des composantes ou de la Comue renvoie systématiquement sur ce catalogue de l'UGA. Il reste à ce stade à affiner l'information renseignée pour chaque formation du catalogue en descendant au niveau des UE et de leur contenu. L'interopérabilité entre APOGEE et AMETYS doit encore être améliorée pour éviter les doubles-saisies.

Par ailleurs, un projet en cours, soutenu par l>IDEX, vise à produire une plateforme numérique d'édition de compétences (PANEC) connectée à AMETYS, car actuellement AMETYS ne permet pas de montrer les compétences identifiées dans les diplômes de manière dynamique. Cette plateforme permettra une publication interactive des compétences en connectant les formations, les stages, les référentiels nationaux et les portefeuilles d'expériences et de compétences des étudiants.

A la version web de l'OdF s'ajoutent des livrets par domaine de formation, des fiches licences par mention, et des fiches « des études à l'emploi », pour apporter des informations complémentaires sur les débouchés des formations. 40 000 exemplaires sont imprimés et distribués chaque année aux lycéens, parents, étudiants, enseignants, professionnels, lors des salons, forums, soirées, etc.

La mise en cohérence de l'affichage de l'OdF selon les formats de publication (catalogue en ligne, fiches licences, plateforme Parcoursup) a fait l'objet d'un travail approfondi en 2018. Elle donne lieu désormais à un suivi continu du service « publication information, communication » (PIC) de la DOIP. Les personnes en charge de la publication de l'OdF sont réunies au sein d'une même direction facilitant ainsi la coordination des actions. Ceci a permis de reprendre certains intitulés de parcours pour en faciliter la compréhension pour les étudiants et les lycéens (par exemple les Licences histoire, philosophie et chimie-biologie), ou dans les milieux professionnels (par exemple le parcours de Licence Adjoint de direction de PME-PMI).

Les séminaires d'auto-évaluation ont fait clairement ressortir notre enjeu pour les années à venir d'aller plus loin dans l'affichage de notre offre de formation en langue anglaise.

Renforcer l'accès à nos formations au monde socio-économique

Un objectif capital est de rendre visibles et lisibles les atouts des formations de l'UGA auprès des acteurs du monde socio-économique pour faciliter le recrutement des diplômés de l'université. A l'échelle de l'UGA, plutôt bien implantée dans son territoire local et régional, il reste d'une part à mieux toucher les territoires dits « éloignés » et d'autre part à élargir l'impact national et international. A cette fin, au moins quatre grandes orientations et actions figurent parmi les priorités de l'UGA dans le cadre d'une approche compétences et d'une flexibilité des parcours en cours de développement.

Structurer et déployer une démarche d'inscription des formations au RNCP

Dès la fusion, un accompagnement a été proposé pour structurer la création des fiches RNCP. Il s'appuie sur la mise en place d'un réseau de correspondants RNCP dans les composantes, animé par un comité opérationnel et un comité de pilotage coordonnés par la vice-présidente OIP et le responsable du service

stages et insertion professionnelle de la DOIP, associant également la DFCA en charge de la publication au CNCP.

Depuis janvier 2016, la priorité a été donnée à la rédaction des fiches RNCP des Licences Professionnelles afin de faciliter l'obtention de financements en formation continue, dans l'attente de la parution nationale des fiches mention publiées en janvier 2019. 70% des fiches parcours sont disponibles au 10 janvier 2019.

L'UGA est également membre de la « Master Chain » nationale pour la création des fiches RNCP mentions de Masters.

A ce jour, et dans le cadre de la mise en place du projet PIA3 NCU FlexiTLV (voir chapitre 3.2.3.4), l'accompagnement de la production des fiches RNCP parcours et leur validation sont en cours de réorganisation en repositionnant les modalités de coopération entre les deux directions DOIP et DFCA concernées et en coordonnant le travail avec l'équipe d'ingénierie compétences (voir 3.2.3.3)

Développer les formations en alternance en collaboration avec les acteurs du monde socio-économique

L'ambition de l'UGA est de développer les cursus en alternance tout en maintenant l'équilibre fragile entre notre capacité d'encadrement et les demandes de création en réponse aux besoins du monde économique (5 nouvelles formations par an ouvertes depuis 2016).

Depuis trois ans, les places en apprentissage ont augmenté environ de 10%, tout en maintenant le nombre de contrats de professionnalisation. L'UGA accueille plus de 1 000 apprentis et 800 étudiants en contrat de professionnalisation. Cette modalité de formation prédomine en Licence Professionnelle (75% des inscrits).

Une veille sur les besoins de formation exprimés par le monde socio-économique est assurée par la DFCA et son vice-président via leur participation à la commission emploi-formation du CREFOP, aux conseils d'administration et de perfectionnement des CFA partenaires et en initiant des rencontres avec les branches professionnelles et les employeurs (Club Entreprises des IUT de Grenoble, Alliance des Université Entreprises de Grenoble), et en déployant les conseils de perfectionnement.

Dans le cadre des réformes actuelles l'UGA se repositionne comme un porteur des contrats d'apprentissage au même titre que FORMASUP, son partenaire historique. Une instance commune sera conservée avec le Rectorat pour assurer la cohérence de la carte de formation et le développement concerté entre Greta, Lycées et Universités des formations en alternance (conseil FTLV du Rectorat, et lien avec le Conseiller Académique à la Formation Continue dans l'Enseignement Supérieur).

Acquérir un Label qualité de nos formations

En 2016, une seule composante de l'UGA était certifiée iso 9001 pour ses activités de FC. L'UGA a lancé une réflexion concertée sur le périmètre de la Comue sur la stratégie à adopter pour atteindre les objectifs fixés par la loi et répondre aux 6 critères de qualité afin de s'aligner dès 2017 sur les exigences de la loi et être référencé auprès de nos trois principaux partenaires financeurs (OPCO, Fongecif, Pôle Emploi).

L'UGA a décidé d'initier l'inscription des établissements de la Comue dans la démarche qualité FCU (Label Formation Continue Universitaire & Bureau Véritas). Cette certification devrait être atteinte pour notre établissement durant l'année 2020. L'UGA a réussi l'inscription au Data Dock avant juillet 2017 et passé avec succès un audit de ses services en 2018.

L'approche « démarche qualité » souffre encore d'une image négative perçue comme une contrainte administrative supplémentaire. Au-delà des aspects de certification, un enjeu important pour la DFCA et la DOIP est de développer cette culture de la qualité de l'accueil des personnes, de leur suivi et de leur accompagnement tout au long de la vie et d'y faire adhérer tous les personnels enseignants et administratifs en composantes. Cette responsabilisation et personnalisation devraient être facilitées par les outils que l'UGA est en train de déployer (CRM : logiciel de gestion de la relation client, FCA manager, Portefeuille Électronique, etc.) et le concept de Centres de compétences et de métiers dans le cadre du financement PIA3 NCU FlexiTLV.

Structurer et déployer une démarche compétence

Dans la continuité des actions engagées précédemment, l'UGA s'est investie dans l'accompagnement des équipes pédagogiques à la démarche compétence. La démarche mise en œuvre couvre quatre volets : le déploiement de l'usage de portefeuille d'expériences et de compétences, la production de fiches descriptives de formation en compétences, l'élaboration de contenus et de modalités d'évaluation des compétences et la construction de blocs de compétences et de connaissances.

A ce jour, les étudiants, activent leur « portefeuille d'expérience et de compétences » accompagnés par leurs enseignants et personnels de la DOIP au sein d'une quarantaine de diplômes de l'UGA et dans les dispositifs d'orientation et d'insertion professionnelle. Deux outils numériques ont été retenus. L'un (Karuta) est utilisé au sein de l'IUT2 (2 000 utilisateurs annuels), l'autre (PEC) est mobilisé pour l'ensemble des autres diplômes de l'université. L'UGA s'est aussi investie dans le consortium national PEC comme porteuse des pôles support et ingénierie numérique et ingénierie de formation. Chaque année, à l'UGA, 3 000 nouveaux utilisateurs étudiants du PEC sont répertoriés en moyenne et 36% des étudiants sont des utilisateurs actifs d'une année sur l'autre (la moyenne nationale est de 23%).

Les trois autres volets de la démarche compétence se sont développés sur la base de la méthodologie mise en œuvre dès 2014 en collaboration avec l'APEC et appuyée par l'expertise apportée par Le Boterf Conseil à partir de 2016. Plus de la moitié des mentions de Licence sont en cours de processus de traduction, 10 sont publiées à ce jour sur AMETYS et rassemblées dans un guide. Un quart des parcours de Master sont traduits en compétences. Les DUT et Licences Professionnelles sont traités au fil de l'eau pour spécifier les référentiels nationaux. Cette démarche a donné lieu à la publication conjointe UGA-APEC d'un guide méthodologie « démarche compétence » en 2017 à destination des établissements d'enseignement supérieur et du monde socio-économique.

Une dizaine de formations ont démarré la phase d'expérimentation de l'évaluation des « savoir agir en situation » ou de production en blocs de compétences.

Le passage à l'échelle du processus a pris plus de temps que prévu en raison notamment du contexte de la fusion, de la priorisation progressivement accordée à ce dossier et de la restructuration de l'équipe en charge de la démarche. L'UGA, lauréate du PIA3 NCU avec le projet FlexiTLV (voir section 3.2.3.4) a pu réellement installer un déploiement généralisé de la démarche au printemps 2019, grâce à la mise en place des chargés de mission « coordination de la démarche compétences » et « relations entreprise » nouvellement recrutés et à une meilleure valorisation auprès du monde professionnel. L'installation en cours d'une plateforme numérique (PANEC) et son interopérabilité avec la plateforme « Career center » et les portefeuilles d'expérience et de compétence (PEC et Karuta), ainsi que l'accompagnement à leur usage, devraient améliorer la visibilité, l'appropriation et la promotion de la démarche auprès des usagers et des publics cibles concernés.

La publication des diplômes en compétences, l'extension des modalités de contrôle des connaissances (MCC) aux compétences (MCCC) dans le cadre de la mise en œuvre de l'arrêté licence, et la validation des compétences devraient être accompagnées par la production systématique du supplément au diplôme (SAD) caractéristique du parcours de l'étudiant. Aujourd'hui, les SAD sont encore délivrés à la demande des étudiants.

Déployer une offre de formation tout au long de la vie, modulaire, personnalisable et flexible

Le déploiement d'une offre de FTLV modulaire, personnalisable et flexible a fait l'objet depuis plusieurs années d'une réflexion au niveau de la Comue. Cela s'est concrétisé par l'obtention du projet FlexiTLV financé pour dix ans à hauteur de 12,3 M€ par l'ANR. L'UGA est le partenaire principal de ce projet dont l'ambition est d'adapter l'offre de formation universitaire aux besoins des personnes engagées dans la vie professionnelle afin de :

- rendre possibles et naturels des parcours flexibles, orientés compétences et conduisant à l'obtention d'un diplôme ou d'une certification pour tous les usagers (FI et FC) ;
- mettre en place une voie nouvelle liant apprenants, entreprises, et branches professionnelles pour promouvoir, au même rang que d'autres parcours, une nouvelle façon de se former à haut niveau tout au long de la vie ;

- penser et structurer l'évaluation en prenant en compte les situations de travail et l'activité professionnelle des apprenants.

Cette « troisième voie » de formation permet la mise en place d'une contractualisation tripartite entre l'apprenant, l'entreprise et l'université pour planifier les retours en formation et les formations en situation de travail dans un objectif de certification. Les deux premiers parcours mis en place en 2018 sont la préparation aux concours Sciences de l'Ingénieur et le parcours de Licence générale de gestion en apprentissage.

Les points de vigilance concernent les solutions à proposer pour répondre à la demande du monde économique sur nos sujets de compétences phares comme l'intelligence artificielle, l'innovation, l'internationalisation des achats, les nano-satellites, la robotique, les compétences rédactionnelles. L'hybridation des formations que nous encourageons et le développement de plateformes performantes pour la mise à distance et le suivi synchrone des cours nous donnent des opportunités nouvelles.

Structurer et développer les liens formation avec les acteurs du territoire

Les évolutions de l'offre de formation sont discutées en conseils de perfectionnement lorsqu'ils sont mis en place, validées en conseils de composantes, transmises pour instruction auprès de la commission offre de formation (COF) puis au BPF avant d'être soumises pour approbation à la CFVU.

Le BPF et la DGD FVU sont représentés dans les instances locales (ComEx Idex Vie étudiante, ComEx Idex Formation, commission FC Comue, commission vie étudiante de la Comue), au Rectorat de l'Académie de Grenoble (CAFCES, CAES), à la Région (coordination régionale de la FTLV, CREFOP, CRIF-OREF, FORMASUP), et au sein des réseaux nationaux (réseaux VP-CFVU, FCU, CEVPU, Courroie, Master Chain pour la création des fiches RNCP de Masters, Copil APOGEE AMUE, groupes de travail MESRI Licence) où sont discutées et élaborées les décisions en matière de FTLV.

La veille sur les évolutions des métiers et des formations est assurée dans le cadre des réseaux nationaux (par exemple réseau des IAE, réseau Polytech, réseau des formations Miage) auxquels participent les équipes pédagogiques, mais également dans le cadre de la démarche compétence lors d'échanges réguliers (veille stratégique « APEC - les métiers de demain »), ainsi qu'auprès des branches professionnelles. Ces relations tendent à s'institutionnaliser davantage dans le cadre du projet FlexiTLV.

Les liens entre l'université, les entreprises et ses alumni sont encore renforcés par la participation aux campus des métiers et qualification (Grenoble Energie Campus, Numérique Drôme Ardèche), par la mise en place d'un club des entreprises par les deux IUT de Grenoble et l'IUT de Valence qui permet de faire connaître les besoins des entreprises en matières de formation, et par la participation à l'Alliance Université Entreprises de Grenoble (AUEG) qui agit comme un Think Tank pertinent sur les enjeux de sociétés (par exemple, vieillissement et habitat, enveloppe thermique des bâtiments, tiers lieux de formation, Dossier Médical Partagé).

3.2.4 Développer les modalités de formation adaptées à tous les publics

Avec la création de l'UGA les services d'appui à la pédagogie universitaire des trois anciens établissements ont fusionné. Cette fusion n'a pas été sans difficultés du fait de pratiques et de cultures différentes, certaines orientées plutôt vers l'appui technologique (TICE), d'autres vers un accompagnement pédagogique au plus près des enseignants (SUP), avec un modèle difficilement soutenable au regard de la taille du nouvel établissement. Cela sur fond de création du Centre des Nouvelles Pédagogies (CNP) de l'Idex, introduisant également de l'ambiguïté de positionnement pour les acteurs. Au final, le service a connu de fortes restructurations et des départs de plusieurs responsables pour se stabiliser début 2018 en une Direction d'Appui à la Pédagogie et à l'Innovation (DAPI) rattachée à la DGD FVU.

Les moyens mobilisés pour la transformation pédagogique reposent essentiellement sur du financement par projets (Idex Promising, Idex, COMESUP). Ceci induit une nécessaire coordination de la transformation pédagogique au niveau du site, assurée par différentes instances de la Comue (Copil PU&N : Pédagogies Universitaires et Numériques) et de l'Idex (ComEx Formation), ainsi que du CNP (Idex) qui regroupe les directions d'appui à la pédagogie DAPI (UGA) et Perform (Grenoble INP).

Soutenir et accompagner la pédagogie numérique et hybride

En cohérence avec le schéma directeur numérique de la Comue, les plateformes pédagogiques (LMS) ont été rationalisées pour passer de quatre plateformes en 2016 (Google drive, Afresco, Moodle, Chamilo) à deux (Moodle et Chamilo) en 2017 et 2018. Depuis 2019, la répartition des compétences entre la Comue et l'UGA, ainsi que le processus de traitement des demandes d'intervention ont également été clarifiés : la maintenance des LMS est assurée par les services informatiques du SIMSU (Comue) et l'accompagnement des équipes pédagogiques par la DAPI (UGA).

La politique en matière de production de Moocs et de leur publication sur FUN est coordonnée par le Copil PU&N au niveau du site avec l'appui des directions pédagogiques de chaque établissement. Depuis 2016, l'UGA a contribué à la création de 13 nouveaux Moocs qui ont fait l'objet de 34 sessions sur FUN. La production de ces Moocs est équilibrée entre grands sujets de société interdisciplinaires (par exemple « innovation et société », « Développement et durabilité ») et thématiques d'excellence de l'UGA (par exemple « Le développement de l'adolescent », « Des neurones à la psychée »). 3 Moocs ont été redéployées sous forme de Spoc dans 6 formations. Une réflexion est également engagée par le Copil PU&N depuis 2018 sur la gestion de la propriété intellectuelle des auteurs de Moocs lorsqu'ils sont publiés sur des plateformes extérieures à l'UGA. Compte tenu de l'engagement historique des trois anciens établissements au sein des UNT, le Copil PU&N travaille à une sécurisation juridique des ressources pédagogiques, pour pouvoir les diffuser plus largement au-delà de sa chaîne de diffusion (Pod-UGA).

En s'appuyant sur l'expérience en matière de pédagogie inversée acquise en PACES, la plateforme pédagogique et docimologique SIDES a été déployée à l'ensemble des formations de santé, dans le cadre de l'UNESS. Cette plateforme a permis :

- la mise en place d'un contrôle continu dématérialisé dans le cadre de l'expérimentation de nouvelles modalités d'orientation précoce des étudiants de PACES (arrêté de mai 2017) ;
- la réalisation et le pilotage conjoint par l'UGA et l'UNESS des épreuves classantes nationales (ECN) préparatoires (8 790 étudiants des 36 UFR de médecine) aux ECN informatisées ;
- la mise en œuvre par la Faculté de Pharmacie en septembre 2018 d'une nouvelle forme d'apprentissage hybride.

La Faculté de Droit déploie également de la pédagogie inversée en Licence depuis septembre 2018 et la rénovation en profondeur de l'EAD de la Faculté d'Économie est en cours. STAPS innove à nouveau en ouvrant en septembre 2018 une licence numérique mutualisée avec l'Université Jean-Monnet Saint-Etienne pour les publics empêchés (LICenSE). Chacune de ces transformations pédagogiques a fait l'objet d'un soutien de l'Idex.

Mettre en œuvre des leviers pour impulser et accompagner la transformation pédagogique

Pour renforcer l'accompagnement des projets de transformation pédagogique, différents outils ont été mis en place par l'UGA et par l'Idex :

- un catalogue de formations est proposé chaque semestre par la DAPI sur les thèmes « Pédagogie actives » et « Numérique, audiovisuel » (38 sessions de formation suivies par 331 personnels depuis 2017). Elle coordonne également 4 communautés de pratique pour encourager le partage d'expérience. Sur la thématique de la créativité en pédagogie, l'Idex Promising (UGA) propose aussi un catalogue de 10 formations (100 enseignants environ ont suivi en moyenne 4 formations). Une formation des nouveaux recrutés est mise en place depuis la rentrée 2018 ;
- des appels à projet. L'un, dénommé « Coup de Pouce » (45 000 euros par an, 28 projets depuis 2016) et déployé par la DAPI est lancé chaque année depuis 2016 pour aider les enseignants et enseignants-chercheurs à mettre en œuvre un module interdisciplinaire, lever les petits verrous (budgétaires, techniques ou organisationnels) qui empêchent parfois la mise en œuvre de l'apprentissage expérientiel, et valoriser les productions des étudiants réalisés dans le cadre de projets tuteurés. Cette décision de lancer un appel à projet souple fait suite à une demande exprimée lors d'un débat en CFVU. Un autre, « Transformation pédagogiques et Plateformes Learning-by-doing » (8 millions d'euros sur 4 ans) porté par la ComEx Formation et le CNP de l'Idex, est engagé chaque année depuis 2016 pour aider les composantes et les équipes pédagogiques à mettre en œuvre des

transformations plus profondes dans leurs formations, et consolider ou développer leurs plateformes pédagogiques (97 projets auxquels participe l'UGA sur les 114 soutenus par l'Idex, souvent en partenariat avec les autres établissements du site) ;

- une aide au montage des projets est proposée par la DAPI. Lorsque le volet budgétaire du projet le nécessite un appui est également assuré par la DMAP. C'est notamment le cas pour les projets Idex, NCU, AMI, COMESUP. Un accompagnement au montage de projet de valorisation a également favorisé le dépôt de 20 projets pédagogiques au prix PEPS entre 2016 et 2018, dont 3 primés (2 certificats d'excellence en 2017 et un projet lauréat en 2018). Les équipes pédagogiques qui le souhaitent sont accompagnées par la DAPI ou l'Idex Promising pour monter leur dossier de soumission.
- un appui des équipes pédagogiques dans la réalisation de leurs projets de transformation pédagogique est proposé par les ingénieurs, conseillers et techniciens pédagogiques de la DAPI et du CNP (8 composantes accompagnées sur des projets « sur mesure » : Pharmacie, IAE, Phitem, DLST, Chimie Biologie, STAPS, ESPE), et un réseau de référents en Pédagogie et Innovation en composantes est mis en place depuis 2018. L'Idex Promising intervient également lorsque le projet présente une dimension liée à la créativité ou au co-design (25 projets accompagnés sur 4 ans).

L'intensification de la transformation pédagogique par projets soulève également des difficultés et questionnements. Au niveau individuel, les enseignants et enseignants-chercheurs font part d'une certaine difficulté liée au temps administratif à consacrer à ces projets (montage, pilotage, reporting, coordination) et à l'incertitude sur la reconnaissance de ces efforts dans leur carrière. Au niveau des composantes, on observe aussi des disparités entre celles rompues à la conduite de grands projets, y compris pédagogiques, et d'autres plus en attente. Dans l'avenir, un équilibre devra être trouvé dans la répartition des financements entre ceux provenant d'appels à projets et ceux pouvant être intégrés dans les contrats d'objectifs et de moyens afin d'inscrire la transformation pédagogique dans une trajectoire structurante et pérenne.

Impulser et accompagner la transformation des espaces pédagogiques

La transformation pédagogique sous-tend également la transformation des espaces pédagogiques pour accompagner de nouvelles pratiques (apprentissage par projet, créativité, etc.). Au-delà des initiatives portées par certaines composantes, l'établissement a mis en œuvre des actions incitatives, avec l'idée que la transformation physique des espaces peut aussi être un levier pour initier de nouvelles pédagogies. Plusieurs démarches s'inscrivent dans cette logique.

Le financement en 2017 de la transformation de 23 espaces pédagogiques, une dans chaque composante (250 k€ sur le budget Formation de l'établissement). Depuis, une partie du COMESUP de la Région AURA (80 k€ par ans) est consacrée chaque année à poursuivre ce déploiement là où de nouveaux besoins se manifestent. Lorsque cela est possible et pertinent, ces transformations se font en associant les étudiants dans le cadre de projets de co-design (par exemple à l'IAE, au DLST, à ARSH, au SID).

Le recensement et la cartographie, par l'équipe Idex Promising, d'une cinquantaine d'espaces qui se développent au sein de l'UGA et des usages pédagogiques associés, pour faciliter leur accès à tous et diffuser des bonnes pratiques. Cette cartographie est accessible sur le site de l'UGA depuis février 2018.

L'accompagnement des composantes qui le demandent pour concevoir ces espaces. Une référente a été nommée début 2019 pour être un point unique de contact et coordonner les actions des différents services concernés.

La conduite de plusieurs projets emblématiques destinés à servir de marqueurs de la transformation pédagogique : espaces d'accueil de la DOIP, relocalisation du SUAPS dans les nouveaux locaux de la Maison des Services aux Etudiants, installation du service des langues en un seul endroit à la Maison des Langues. L'ancien bâtiment consacré aux langues (le CLV) est ainsi libéré et sera reconfiguré en « teaching lab », destiné à accueillir la DAPI et plus largement le futur CNP de l'UI (début des travaux en 2020).

Inciter et accompagner le développement de l'interdisciplinarité dans les formations

Pour tenter de lever certains verrous au développement de l'interdisciplinarité, plusieurs outils ont été mis en œuvre :

- une offre d'enseignements transversaux à choix (ETC) ouverte aux étudiants de Licence et de Master (environ 60 cours suivis chaque année par 4 500 étudiants de Licence et 250 de Master depuis 2016, pour un budget de 90 k€ annuel). Pour rendre cette offre d'ETC plus attractive et lisible pour les étudiants elle sera structurée en 2019-2020 autour de 7 thématiques représentant de grandes questions sociétales. L'offre pour les étudiants du Campus Valence sera aussi à construire ;
- une formation des enseignants à l'encadrement d'ateliers interdisciplinaires (35 ateliers suivis par 350 enseignants de l'UGA depuis 2016) et une école d'hiver de la créativité (4 sessions depuis 2016) organisées par l'Idex Promising pour permettre aux enseignants d'explorer de nouvelles formes pédagogiques permettant de transmettre des compétences d'innovation aux apprenants ;
- l'instauration, en 2017, de deux « semaines projets » dans le calendrier pédagogique de l'UGA (les semaines qui précèdent les interruptions pédagogiques d'automne et de printemps) pour favoriser l'organisation d'enseignements et de projets transverses aux formations. Ces semaines projets commencent à s'institutionnaliser peu à peu au sein de l'UGA, et permettent déjà l'organisation d'ateliers transdisciplinaires de type hackathons (en février 2019, 100 étudiants ont participé aux 10 défis de « Hack ton Campus ») ;
- une offre de projets interdisciplinaires proposés et animés par l'Idex Promising (20 formats d'ateliers suivi par 2 000 étudiants depuis 2016), Disrupt Campus (9 projets interdisciplinaires ayant mobilisé 340 étudiants depuis 2017) et le CSUG ;
- une offre d'écoles thématiques interdisciplinaires ouvertes à tous les étudiants sur projet est en train de se développer avec « Citizen Campus » (1ère promotion en 2018-19) et, à la rentrée 2019, « Green University » ;
- un soutien à la création de parcours interdisciplinaires (licences « Physique et Musicologie » et « Science et Design », parcours de L3 « Sciences Humaines Appliquées ») et de CU interdisciplinaires (par exemple CU Projet tuteuré « Open Your Mine » en anglais) ;
- un appui financier de l'Idex Formation à la création de projets de formation pluri- et inter- disciplinaires (environ 30 projets).

La création de l'UGA est aujourd'hui perçue comme un accélérateur du développement de l'interdisciplinarité dans les formations et de réelles avancées ont ainsi été possibles depuis 2016 pour amorcer une dynamique de l'interdisciplinarité en formation. Toutefois, des verrous subsistent : certains sont liés au cadrage de l'offre de formation actuelle qui n'a pas été conçue pour inciter et favoriser la transversalité (absence de créneaux horaires et de temps banalisés communs, hétérogénéité de la reconnaissance des enseignements transversaux en ECTS selon les formations, hétérogénéité des dispositifs de valorisation des enseignements suivis par les étudiants hors « cœur de formation », etc.), d'autres sont liés à l'intérêt perçu par les équipes pédagogiques de l'interdisciplinarité et à la place qu'elles sont prêtes à lui accorder dans leurs formations. Enfin, le contexte institutionnel - accréditation en 2016, mise en œuvre de la nouvelle offre de formation en septembre 2016, plan de retour à l'équilibre en 2017, taux d'encadrement en composante souvent faible - et l'absence de moyens spécifiques pour soutenir le développement - notamment d'expérimentations - n'ont favorisé ni la création de nouveaux parcours interdisciplinaires, ni la substitution de parcours disciplinaires par de nouveaux parcours plus interdisciplinaires. Dans la perspective du prochain contrat, certains de ces freins devront être levés dès le cadrage de l'offre de formation pour mieux intégrer les enseignements (via les ETC notamment) et les projets interdisciplinaires dans les maquettes de formation. Une convergence entre l'Idex Promising et Disrupt Campus est également souhaitable pour structurer et pérenniser la capacité de l'UGA à accompagner et animer les équipes pédagogiques dans le développement des enseignements et des projets interdisciplinaires.

3.2.5 Le pilotage de l'activité de formation

Structurer et mettre en place une politique commune de formation avec trois établissements fusionnés ayant des pratiques et des organisations différentes, a représenté un véritable défi au cours du présent contrat. Cela a nécessité la prise en compte des éléments suivants :

- la pré existence de cultures différentes et plus particulièrement en matière de formation continue ;
- des processus de proposition et de validation de l'offre de formation différents ;
- la volonté de respecter les niveaux de subsidiarité entre le central et les composantes tout en accompagnant leur évolution et leur harmonisation.

A partir de ces éléments contextuels, quatre axes principaux de travail ont été privilégiés.

Créer une dynamique d'appui au pilotage intégrant une démarche d'amélioration continue

De 2016 à 2018, l'observatoire au sein de la DMAP s'est mobilisé sur la structuration et la professionnalisation de la production des données dans un objectif de mise en qualité.

En 2018 et 2019, l'observatoire s'est concentré sur la diffusion et l'appropriation par les composantes des données produites telles que l'évolution des effectifs étudiants, la réussite etc. La production de données est à ce jour réalisée sur la base du système d'information formation et des enquêtes statistiques. Celles-ci sont centralisées dans un entrepôt de données connecté à un outil de data-visualisation (tableau BiBoard). Celui-ci est conçu de façon à avoir des données sécurisées et actualisées dans le temps, et il est largement utilisé pour alimenter les échanges dans le cadre des conseils de perfectionnement des mentions de formation (une moyenne de 1600 tableaux consultés par semaine).

Après avoir stabilisé la partie opérationnelle de production et de diffusion de données, il est désormais nécessaire de mettre en place un tableau de bord stratégique formation avec des objectifs suivis pour décider des actions correctives à mettre en œuvre.

Structurer le processus de traitement et de suivi des évolutions de l'offre de formation

En parallèle du chantier de structuration des outils de pilotage proposés et déployés par la DMAP, une commission d'instruction des demandes d'évolution de l'OdF (COF) a été mise en place en 2017. Elle est composée du DGD FVU, du responsable du service réglementation de la DEVE, et de la DFCA en tant que de besoin. Cette commission s'assure de la cohérence des demandes de création et de modification de formations avec la politique de l'établissement, avant leur présentation pour approbation en CFVU. Chaque demande d'évolution de l'OdF fait l'objet d'une évaluation formalisée par la COF à travers un processus dématérialisé (formulaire à renseigner en ligne précisant l'objet des modifications/créations, ainsi qu'une annexe financière décrivant le modèle économique). Un compte-rendu est ensuite rédigé à l'attention du vice-président FVU, et discutée en BPF pour décision de soumission en CFVU. La prochaine étape vise une dématérialisation complète de l'ensemble des processus liés à l'OdF (saisie et validation des tableaux de Modalités d'Evaluation et de Contrôle des Connaissances et des Compétences, règlements des études, etc.).

Organiser, animer et dynamiser les réseaux en charge de la formation dans les composantes

L'accompagnement des directions, des services et des équipes pédagogiques en composante se fait au quotidien par des interactions directes avec la vice-présidence FVU et la DGD FVU selon la nature des questionnements et des problèmes remontés.

Un accompagnement plus structuré est mis en œuvre pour :

- coordonner les processus clés d'une année universitaire tels que les admissions en Licence et en Master ;
- co-construire en groupe de concertation et mettre en œuvre à l'échelle de l'établissement, des réponses adaptées et partagées aux réformes impactantes de l'ESR (par exemple TMM, Parcoursup, loi ORE) ;
- être en appui auprès des équipes pédagogiques dans l'auto-évaluation des mentions de diplômes, démarche qui se prolongera jusqu'à la fin de l'accréditation de la nouvelle OdF en 2021. La phase d'auto-évaluation devant faire levier pour déployer une culture qualité des formations.

Chaque fois que cela a été possible, les campagnes ou réformes structurantes ont fait l'objet d'un document de cadrage (formalisation de processus, calendriers etc.), d'une réunion de lancement avec les personnels de terrain concernés et de présentations aux différents acteurs et instances concernés (CDC, réunion DAC-FVU, CFVU). Diverses modalités d'accompagnements sont aussi organisées par la DGD FVU : des formations, Campagne d'évaluation 2019-2020 vague A. Auto-évaluation UGA- Mai 19.

des ateliers d'échanges de pratiques, ainsi que des temps de rencontre dans le cadre des réseaux existants, sur des aspects stratégiques avec les DAC et sur des questions thématiques avec les référents en composante (scolarité, formation continue, Orientation et insertion professionnelle, Liaison Lycée Université, innovation pédagogique).

De façon générale, le niveau de subsidiarité entre central et composante peut varier selon les moyens et les besoins de la composante. L'organisation proposée par la DFCA sous forme de pack d'offre de services différenciée illustre parfaitement ce schéma.

Afin d'améliorer le pilotage de la formation, il est nécessaire d'aider à structurer les référents et services en charge de la formation en composante en miroir de l'organisation politique et administrative au niveau central. Ainsi les domaines « aide au pilotage », « orientation », « insertion professionnelle », « innovation pédagogique » sont encore trop peu couverts.

3.3 Le lien entre recherche et formation

3.3.1 Les politiques de recherche et de formation développent le lien entre recherche et formation

L'UGA porte une attention particulière à l'interaction entre ses formations et la recherche de haut niveau. Cette interaction est néanmoins différente et d'intensité variable selon les disciplines et les histoires des établissements antérieurs à l'UGA. On peut toutefois souligner quatre marqueurs communs et transverses à l'ensemble de l'établissement :

- toutes les mentions de licence proposent des UE de méthodologie de la recherche ou des UE de recherche documentaire mobilisables dans le milieu professionnel (recherche ou autre domaine) ;
- les stages d'excellence en L1 et L2, proposés depuis 2006, dans le domaine des Sciences et Technologies sont maintenant proposés à tous les domaines de formation de l'UGA. Ces stages de 4 à 8 semaines sont proposés par des enseignants-chercheurs et des chercheurs des laboratoires du site, aux meilleurs étudiants de L1 et L2. Ces stages sont rémunérés sur le budget FVU (50 k€ par an) et soutenus par l'IDEX (25 K€ par an depuis 2017). Des stages supplémentaires à la discrétion des laboratoires sont également proposés en L3 dans le domaine ST principalement ;
- des Magistères permettent aux meilleurs étudiants de Master de suivre une formation appliquée de haut niveau dans les domaines de recherche de pointe de l'établissement (informatique, mathématiques et applications, et physique) ;
- avec 71 mentions de Master habilités ou co-habilités et adossées aux 72 laboratoires de recherche du site, l'UGA pilote une offre de formation importante pour la préparation aux métiers de la recherche, et plus globalement aux métiers de demain ;
- des plateformes (L et M) sont mutualisées entre la formation et la recherche. Localisées dans des laboratoires, les plateformes technologiques sont utilisées pour les TP des formations en ST (par exemple CIME's PRIMECA, Nucléaire et LPSC). La Testothèque implantée dans la bibliothèque Droit-Lettres est utilisée pour les TP de Licence, en libre accès pour les étudiants de Master, ainsi que par les chercheurs en Psychologie et Sciences de l'éducation ;
- les Doctorats sont tous mutualisés sur le site (Comue) et portés par le collège des études doctorales (CED). Le CED propose une offre de formations transversales et à l'insertion professionnelle riche et variée (74 formations, plus de 3000 heures dispensées en 2018), qui a pu être consolidée, notamment au niveau des parcours spécifiques (les labels), par la mise en place de formations dispensées en anglais. Cette offre est en constante évolution pour s'adapter aux besoins émergents des doctorants, qu'il s'agisse de les initier aux pédagogies innovantes ou de les former à l'utilisation du numérique et à la gestion des données (big data). Par ailleurs, une impulsion forte a été donnée sur l'éthique en matière d'encadrement doctoral (formations mises en place pour les encadrants) ou à la lutte contre le harcèlement, matérialisée par une campagne de sensibilisation opérée au niveau du site.

3.3.2 La politique de recrutement de personnels traduit le lien entre formation et recherche

Les recrutements des enseignants-chercheurs constituent un point clé du développement de l'établissement. Les arbitrages tiennent compte de la synthèse des priorités formation et recherche (y compris les opportunités stratégiques en formation ou en recherche) et de leur articulation, de l'état des postes vacants et de nos capacités financières.

Pour chaque profil retenu, une attention particulière est portée à la qualité du vivier identifié, accompagnée d'une cible en matière de recrutement exogène pour au moins 70 % des postes de Maîtres de conférences et 50 % des postes de Professeurs. A ce titre, le taux de recrutements exogènes 2016, 2017 et 2018 est respectivement de 81, 63 et 69 % (cf. ICQ 9) pour les Maîtres de conférences et de 32, 41 et 55 % (cf. ICQ 9) pour les Professeurs, en accord avec la cible.

Des prospectives pluriannuelles sont organisées afin d'ajuster le calendrier de la mise au concours des postes et d'optimiser la qualité des recrutements y compris sur le plan du profil. Des journées « prospectives » publiques sont organisées par les directoires des pôles. Les directions de laboratoires et les directions de composantes y exposent leurs besoins et leurs priorités. A la suite, dans une réunion conjointe et de façon concertée, les composantes de formation et les pôles de recherche formulent des propositions de profils de postes d'enseignants-chercheurs soumis à l'arbitrage de l'établissement. Ces propositions sont argumentées et doivent permettre de hiérarchiser les besoins et de faire émerger des priorités.

En ce qui concerne les personnels BIATSS en laboratoire, l'expression des besoins concernant les fonctions supports en gestion administrative et financière a lieu dans le cadre des dialogues de gestion des laboratoires. La méthode de dialogue concernant les profils des emplois techniques en support à la recherche est fondée sur l'expression des besoins lors des journées prospectives organisées par les pôles dans le cadre de la réflexion pluriannuelle qui doit prendre en compte les évolutions des besoins et des compétences attendues qui peuvent amener à reconsidérer le niveau des emplois, ou à redéployer des postes.

3.4 Une politique de documentation en appui à la Recherche et à la Formation

3.4.1 Un service documentaire fusionné doté d'une assise institutionnelle solide

La documentation sur le site universitaire grenoblois est organisée depuis le 1^{er} janvier 2016 au sein du Service inter établissement de documentation (SID), conformément au code de l'éducation. Il dessert à la fois l'UGA (université de tutelle) et Grenoble INP, selon un schéma d'organisation conforme à des accords remontant, pour leur première forme, au début des années 1990. En outre, le SID est une des neuf DGD de l'UGA. Ce choix place clairement la documentation sous la tutelle et l'autorité du DGS et donne à la documentation une place au plus haut niveau dans le circuit de décision de l'université. La participation au CODG (comité de direction générale réunissant les DGD) garantit en effet la prise en compte des questions documentaires en articulation étroite, forte et quotidienne, avec les autres DGD, et notamment les autres DGD missions (DGD FVU et DGD RIV). Le SID réunit par ailleurs un conseil de la documentation, présidé alternativement par l'UGA et Grenoble INP, au moins deux fois par an. Enfin il est représenté par une enseignante-chercheur de l'UGA, chargée de mission sur les questions de documentation.

Le SID est partie prenante du Projet Stratégique de l'UGA pour la période 2016-2020. Il a construit son projet de service, sur cette même temporalité, autour de ces 5 axes prioritaires, au travers de 56 chantiers qui constituent la feuille de route des équipes.

Le SID s'est doté d'un organigramme, qui a fait l'objet de deux versions (en 2016 puis en 2017) mettant en avant une structuration transversale, la plus à même de répondre au fonctionnement et aux attentes de l'université. Il dispose de 7 directions et 3 missions qui œuvrent pour les 150 personnels du service. L'une de ces missions, appelée « aide à la décision » préexistait à la fusion, et a été confortée dans le nouvel organigramme. Son ambition, appliquer les méthodes et circuits d'évaluation de l'activité à l'ensemble de la DGD documentation, est probablement plus large que dans beaucoup d'autres SCD dans la mesure où il s'agit d'administrer un système d'informatique décisionnelle (Business Objects), articulé au(x) SGB, mais plus

globalement conçu pour rendre compte de l'ensemble de l'activité, permettre une amélioration continue du service rendu à l'utilisateur et assoir les orientations de politique générale du SID.

Le positionnement du SID et de la DGD-documentation, récemment cité comme exemple dans le rapport de l'Inspection générale des bibliothèques, est incontestablement une réussite. Il reste toutefois des points de fragilité dans la gouvernance : les modalités de financement de la documentation, de pédagogie et de recherche, restent à consolider. Le budget ne permet pas aujourd'hui de couvrir les dépenses nécessaires, le modèle d'accès à la documentation numérique de niveau recherche (G@el), hérité du SIDC1, est dépassé et inéquitable. En effet, dans le périmètre des sciences et techniques, il permet aux seuls laboratoires adhérents d'accéder à l'ensemble des ressources en ligne, alors que dans l'ensemble lettres - sciences humaines, les accès sont uniformisés. Une commission dévolue à ces problématiques, réunie en 2016/2017, n'a pas débouché sur de véritables solutions. Elle est en cours de réactivation en 2019, avec les mêmes objectifs. Enfin, si la place du SID dans l'administration de l'UGA est tout à fait satisfaisante, et il faut qu'elle puisse être maintenue ainsi dans la future Université Intégrée, il manque encore un échelon pour garantir une véritable articulation avec le politique. En effet les DGD missions ont toutes un équivalent politique en la personne d'un vice-président présent au bureau politique, ce qui n'est pas le cas de la DGD documentation. Le rôle de chargé de mission ne permet pas cette représentation, ce dernier n'étant pas membre du bureau politique.

Reste à évoquer un élément incontestable de fragilité de la politique documentaire : le site grenoblois est aujourd'hui très composite avec 10 bibliothèques intégrées et 32 associées. Il en résulte une véritable dispersion des moyens entre le niveau central et les composantes (410 412 € de dépenses documentaires hors SID en 2017, 40,91 ETP dans les BUFR) et l'impossibilité pour le SID à piloter de manière rationnelle, efficace, convergente, une stratégie documentaire à l'échelle du site.

3.4.2 Des bibliothèques plus accessibles, lieux de vie et d'étude

Au moment de la fusion des services documentaires le 1^{er} janvier 2016, les modalités d'ouverture des différents bâtiments de bibliothèque étaient disparates, tant en termes d'amplitude horaire qu'en termes de services offerts aux publics. Un travail a été entrepris, dans un premier temps, pour homogénéiser les pratiques d'accueil, grâce à une charte d'accueil et à un référentiel de procédures harmonisées en 2016-2017. Dans le même temps une politique de services unifiée a été mise en place dans l'ensemble du SID, aboutissant à une grille tarifaire simplifiée et unique, les politiques de prêt harmonisées, des équipements et services informatiques répartis (visioconférence, mise à disposition de tablettes, écrans de travail collaboratifs dans les salles de travail en groupe, assistance informatique étendue, service unique de questions/réponses en ligne).

L'année 2018 a été celle d'une harmonisation des horaires d'ouverture. L'amplitude d'ouverture sur l'ensemble du SID est actuellement de 75h hebdomadaires avec une ouverture jusqu'à 22h du lundi au jeudi, et jusqu'à 17h le samedi. Dans les périodes d'horaires élargis, le nombre de places assises proposées aux publics sur le campus principal s'est considérablement accru, passant le soir de 183 places offertes à 561 et le samedi de 744 à 1 416.

Un troisième volet dans l'amélioration des conditions d'accueil des publics a concerné la qualité et la différenciation des espaces. La rénovation de l'aile nord-ouest de la bibliothèque Joseph Fourier, achevée à l'automne 2016, permettant la mise à disposition de nombreuses salles de travail en groupe supplémentaires ainsi que d'espaces confortables propices à la concentration, l'ouverture d'une salle de relaxation dans cette même bibliothèque puis d'une salle de repos à la bibliothèque médecine-pharmacie, l'achat de mobiliers de détente, concourent à une nette amélioration de la relation à l'utilisateur en offrant des espaces de travail plus modernes dotés d'équipements informatiques performants, mais aussi des espaces de détente ou de méditation individuelle inspirés de la notion de tiers-lieux. Cette dimension de tiers-lieux, qui a donné lieu à une large consultation des étudiants et personnels, avec l'aide de sociologues de l'UGA, sur le mode du *design thinking*, va faire l'objet de développements supplémentaires en 2019 et 2020, avec le soutien de la Région, et permettra également d'intégrer les nouveaux modes de travail pédagogiques. Le SID accompagne en effet l'innovation pédagogique au sein d'espaces adéquats, mais aussi à travers la formation des étudiants aux compétences informationnelles. Les dispositifs de formation du SID se sont

restructurés depuis 2016, avec notamment une rénovation de l'offre proposée aux doctorants, tandis que l'utilisation de la pédagogie active a permis une refonte des méthodes d'enseignement des bibliothécaires formateurs. Les enjeux doivent porter sur une meilleure intégration des formations documentaires dans les maquettes des cursus, enjeu crucial pour l'éducation numériques des étudiants.

Il faut enfin évoquer le projet de construction d'un learning centre à Valence, largement avancé à ce jour avec une ouverture prévue en septembre 2020. Il permettra de rendre plus visible l'accès à la documentation universitaire sur le site valentinois, tout en offrant aux étudiants des services élargis.

3.4.3 Rôle dans la mise à disposition de la production scientifique de l'université

On peut distinguer 4 thèmes majeurs de cette action :

- l'accompagnement de l'université dans le domaine de la science ouverte (publications et données) : administration du portail HAL UGA, accompagnement des chercheurs sur le dépôt dans HAL, aide à la production de métriques, aide individuelle aux chercheurs ;
- le portage au plan national de projets structurants pour la recherche : participation au COSO dans les collèges données et publications, participation au groupe de travail Couperin sur l'open access, pilotage du groupe de travail sur la numérisation dans le cadre du GIS Collex-Persée, obtention en 2019 d'un financement pour deux projets dans le cadre du GIS Collex Persée : DOPABAT (bibliométrie des thèses) porté par l'UGA en partenariat avec l'INIST et l'observatoire de Paris, et DATAACC' (boîte à outils sur la gestion des données pour les chimistes et physiciens) porté par Lyon 1 en partenariat avec Doranum ;
- le renforcement du lien avec les acteurs du site (laboratoires, écoles doctorales) au travers d'ateliers en direction des doctorants, la mise en place d'une adresse support, la mise en place de conférences et d'expositions valorisant la production scientifique des laboratoires ;
- le développement et la valorisation de collections spécifiques articulées sur des services avec l'obtention en 2017 de deux Collex « Physique/astrophysique » en partenariat avec l'Observatoire de Paris et « Italien et humanités numériques », le projet Fonte Gaia, en partenariat avec Paris 3 et des universités italiennes, la réception, le traitement et la numérisation de dons remarquables (école des Houches, littérature italienne, archives de chercheurs) en lien avec les Collex, la labellisation des collections Jules Ferry des BUPE de Valence et Bonneville, la valorisation des archives scientifiques en partenariat avec le laboratoire Litt&Arts et l'école des Houches.

Tous ces axes continueront à être développés dans les années à venir, notamment sur le volet des Collex et des données de la recherche, à condition toutefois que le SID soit reconnu comme l'opérateur central pouvant soutenir l'action des chercheurs dans le développement de la science ouverte.

3.4.4 Une visibilité accrue des ressources documentaires à l'échelle du site

L'enjeu est de concourir à l'attractivité du site grenoblois en systématisant le signalement des ressources dont dispose la communauté académique et en optimisant l'accès à ces ressources. Dès la fusion des services documentaires, et dans l'attente d'un catalogue unique de type SGBm, le SID a mis en place une interface unique de consultation des ressources permettant aux utilisateurs de conduire leurs recherches documentaires en une seule démarche d'interrogation des catalogues. L'accès aux ressources numériques a été développé et simplifié grâce à la mise en place de deux onglets spécifiques : revues en ligne (120 000 titres) et livres en ligne (90 000 titres).

La visibilité des ressources documentaires dans le contexte du web de données est au cœur des préoccupations. Le SGBm qui sera déployé en 2019-2020 améliorera notablement la capacité à retrouver les ressources utiles grâce à des facilités de recherche bien supérieures à celles offertes par les catalogues existants. L'amélioration du front-office s'appuie sur un travail important des équipes autour de la qualité et de la cohérence des données bibliographiques. Un pôle « qualité des données » a été constitué en 2017 et un plan de formation à la transition bibliographique, ambition impulsée par la BnF, a été décliné en interne (125 personnes formées entre 2016 et 2019). Enfin, de gros chantiers de ré-informatisation (à Valence notamment, 26000 exemplaires à traiter) et de signalement dans le SUDOC (fonds des bibliothèques professorat-éducation, FEG, DLST, Bulles) ont été entrepris. Dans les années à venir le SID réitérera auprès de

l'Abes un dossier de projet pour un chantier de signalement rétrospectif des collections labellisées (collections Jules Ferry des BUPE de Valence et Bonneville). Malgré tout, faute de moyens humains suffisants, beaucoup de dons d'un intérêt évident restent encore stockés dans les magasins, en attente de traitement.

Document de travail

4 La réussite des étudiants

4.1 Les dispositifs d'accompagnement des parcours des étudiants, de l'orientation à l'insertion professionnelle

4.1.1 Renforcer l'accès et l'accueil des lycéens à l'enseignement supérieur universitaire

Dès la fusion, l'UGA a restructuré l'organisation du continuum du second degré à l'université et des liens entre les équipes pédagogiques, les familles et les élèves pour favoriser des choix raisonnés vers les cursus universitaires. A cette fin, l'UGA a contribué à la réactualisation de la convention cadre qui définit le partenariat entre les établissements universitaires d'enseignement supérieur et le rectorat de l'académie de Grenoble. Elle a mis en place une coordination politique en lien avec chaque bassin de formation de l'académie et une coordination opérationnelle en lien avec les lycées. L'UGA a nommé une coordonnatrice établissement en charge des liens lycées université (LLU) qui relève directement de la Vice-présidente OIP. Elle coordonne le réseau des coordonnateurs LLU nommés dans chacune des 23 composantes de l'UGA, chargé de relayer les demandes et besoins exprimés par les référents universitaires en contact avec un lycée de l'académie attiré (42 lycées sont couverts à ce jour : $\frac{2}{3}$ des lycées publics sur Isère, Drôme et Ardèche).

Outre ces dispositifs, l'UGA a développé une offre de services numériques publics dédiés à l'accompagnement des lycéens et néo bacheliers dans leur orientation, notamment un site « mon orientation », une plateforme d'information et espace pédagogique numérique à destination des enseignants du second degré (ALYS) soutenu par l'Idex et une application smartphone « JDL » dédiée à la « Journée du Lycéen » pour leur permettre de programmer leur visite.

L'intégration au sein de l'université est un autre facteur important de réussite. Depuis 2017, une charte qualité « accueil à l'université » encadre le programme et le dispositif de rentrée des étudiants en première année universitaire. Ce programme d'accueil consiste en trois semaines d'intégration au cours du mois de septembre, jalonnées par des visites des structures pédagogiques au service des étudiants (par exemple SID, DOIP, SUAPS, salles informatiques, etc.), des séquences d'aide méthodologique, des séquences d'enseignement progressives, des événements conviviaux sportifs et culturels (UGA C'est party). Les étudiants bénéficient dès leur arrivée de leur Environnement Numérique de Travail (ENT) « LEO », point d'entrée unique de toutes les ressources numériques transversales à leur disposition.

Aujourd'hui, l'UGA repense la progressivité des dispositifs en lien avec le Rectorat et les établissements de l'enseignement supérieur de l'académie, afin de mieux prendre en compte l'articulation entre les différentes réformes (loi ORE, arrêté Licence, réforme du lycée/baccalauréat) à horizon 2021 et démultiplier les modalités de collaboration à distance entre l'Université et les équipes de lycée des territoires éloignés.

4.1.2 Accompagner tous les étudiants dans leur orientation et leur réussite

Structurer l'accompagnement de tous les étudiants dans leurs parcours d'étude et de professionnalisation

Les mises en œuvre de la loi ORE et de l'arrêté Licence ont permis de (re)structurer et de renforcer les dispositifs de suivis des parcours d'étude et de professionnalisation des étudiants. Ce chantier, mené entre mars et décembre 2018, s'est construit avec la mise en place d'un groupe de concertation (voir section 3.2.1). Quatre objets de travail principaux ont ainsi fait l'objet de propositions et de réflexion : les dispositifs « OUI SI » (mise en œuvre à la rentrée 2018), le contrat pédagogique et la direction des études (mise en œuvre à la rentrée 2019), et les blocs de connaissances et de compétences (mise en œuvre progressive à partir de la rentrée 2019).

Les dispositifs « OUI SI » sont de trois types : du renforcement disciplinaire et du tutorat (dans 44 parcours), une licence en 2 ans (STAPS et ARSH), une année propédeutique (à Grenoble et Valence pour les Licences STS). Tous les dispositifs mis en place sont jalonnés par un accompagnement de l'étudiant dans son projet personnel de formation et professionnel. En 2018, 777 étudiants inscrits dans 33 parcours de L1 ont bénéficié de ces dispositifs, soit 20,7% des effectifs des parcours concernés. En 2019, 44 parcours de L1 non sélectifs

(hors PACES et double licences) les proposeront, soit 85% des parcours de L1 non sélectifs concernés. En 2018-19, le budget était d'environ 1 M€ financé par le Ministère avec un soutien de l'Idex (700 k€ sur 4 ans). L'évaluation de ces dispositifs - leurs impacts sur l'orientation des étudiants et leur réussite en L1 puis en L2 - doit encore être mise en place dans une logique d'amélioration continue.

La contractualisation avec les étudiants sera renforcée dès la rentrée 2019 avec la mise en place du contrat pédagogique et de son suivi auprès de tous les étudiants et de l'installation systématique d'une direction des études en composante.

Un nouveau texte réglementaire sur les modalités de contrôle des connaissances et des compétences a été voté en février 2019 par la CFVU, permettant la mise en œuvre du contrôle continu intégral et la création des blocs de connaissance et de compétences et leurs modalités d'évaluation adéquates.

L'accompagnement de la réussite des étudiants et de leur parcours d'orientation et de réorientation s'étend au-delà des besoins rencontrés par les étudiants en première année de Licence. Ainsi, pour exemple, citons dans le cadre de l'expérimentation PACES, l'extension du dispositif TREMLIN qui permet aux étudiants (160 chaque année sur TREMLIN, un groupe PACES de 25 étudiants par an depuis 2017) de rejoindre une formation choisie en réorientation dès le second semestre, ou encore en réponse aux nouvelles modalités d'accès en Master pour permettre aux étudiants qui n'ont pas reçu de réponses positives de renforcer leur dossier pour l'année suivante grâce à une année de consolidation d'expérience professionnelle et de renforcement disciplinaire.

Enfin le modèle remarquable de l'ENEPS (IDFI), qui permet chaque année à des bacheliers professionnels d'accéder à une formation universitaire et d'obtenir un DUT en deux ans (3 filières, 190 étudiants en 2018-2019) - en lien étroit avec le milieu socio-professionnel pour favoriser leur insertion - a essaimé en 2018 auprès de l'IUT de l'Université de Cergy-Pontoise, et ouvrira une quatrième filière à l'UGA à la rentrée 2019.

Structurer des méthodes, des outils, et un réseau d'acteurs pour l'orientation et la réussite des étudiants.

La réorganisation de la DOIP à l'échelle de l'UGA, a permis de rassembler dès juin 2016 sur un même lieu, dans un espace partagé, les trois services préexistants et leurs personnels. Ce regroupement a permis de recomposer les grandes missions de la direction dont celle dédiée à l'accompagnement des parcours d'études des étudiants. La nouvelle configuration de la direction favorise l'amélioration du suivi individualisé et collectif des étudiants grâce à l'organisation d'espaces d'accueil et à l'augmentation des temps dédiés, soit en rendez-vous individuels, soit en ateliers collectifs, adaptés aux besoins des étudiants. L'accompagnement sans rendez-vous possible 4 jours par semaine permet d'accueillir 2 500 étudiants par an.

Dès la fusion, la mise en place de référents à l'orientation formation et insertion professionnelle (OFIP) a favorisé l'instauration de relations pérennes entre les composantes et la DOIP. Ces relations permettent de faire remonter les besoins des formations en matière d'accompagnement à la réussite et à la préparation de l'insertion professionnelle de leurs étudiants et de construire avec les composantes les événements utiles en matière d'information et orientation. Pour exemple, un seul grand Forum Licences Professionnelles et Masters est désormais organisé à l'échelle de l'établissement et se déploie à Grenoble comme à Valence. Il permet ainsi une approche thématique et interdisciplinaire de la présentation de la poursuite d'études à destination des étudiants en 2ème et 3ème année de Licence, DUT et BTS.

Les référents sont associés à toutes les actions et démarches mises en œuvre dans l'établissement ([PROSE](#), [PEC](#), [Career center](#), [démarche compétences](#), etc.). Dans ce contexte, le déploiement de la nouvelle plateforme PROSE permet d'accompagner les équipes pédagogiques dans la construction de modules hybrides sur l'orientation et la préparation à l'insertion professionnelle qui s'appuient sur les ressources mises à disposition. A ce jour, ce sont principalement les équipes pédagogiques en charge des UE liées à la construction de parcours et de projets professionnels des étudiants qui s'en sont emparées (une vingtaine d'enseignant mobilisés aujourd'hui, dont 11 en ingénierie pédagogique).

Des séminaires de formation des enseignants sont mis en place afin d'accompagner les équipes dans la mise en œuvre de scénarios pédagogiques ad hoc pour les enseignements dédiés à la professionnalisation des étudiants (Projets, études de cas, ETC, etc.).

Capitaliser l'expérience des ESHN pour accompagner tous les publics à besoins spécifiques

Fort de l'expérience reconnue nationalement en matière d'accompagnement des Sportifs de Haut Niveau (SHN) dans leur double projet et la réussite de leurs études, l'UGA a étendu cet accompagnement aux 3 statuts particuliers supplémentaires reconnus par la loi (Artistes de Haut Niveau, étudiants engagés, personnes en situation de handicap). En effet, même si les contraintes propres à chaque statut sont différentes, ces étudiants à besoins spécifiques (EBS) ont en communs certains besoins d'aménagements pour pouvoir suivre une scolarité avec des conditions de réussite équivalentes à celle des étudiants « classiques ». Un Service des Publics à Besoins Spécifiques (SPBS) dédié à l'accompagnement de ces étudiants (456 ESHN, 77 EAHN, 247 étudiants engagés, 1 110 étudiants en situation de handicap en 2018-2019) a donc été mis en place au sein de la DEVE à partir de 2017 (budget annuel 236 k€). Ce service vise à répondre à un triple enjeu :

- garantir les mêmes droits pédagogiques aux étudiants de l'UGA, quel que soit leur statut (harmonisation et équité) ;
- harmoniser les procédures administratives et les référentiels ;
- faciliter la gestion administrative entre les statuts particuliers et entre les composantes et le service central au niveau de l'UGA.

Formellement, une plateforme de recueil des demandes puis de gestion de statuts et un réseau d'enseignants tuteurs en composantes (130 tuteurs sur l'établissement) ont été déployés. Ainsi chaque EBS est suivi par un enseignant tuteur dans sa composante, qui peut être tuteur d'étudiants à statuts différents. Les tuteurs sont rémunérés selon un référentiel identique. Les ressources pédagogiques sont numérisées et mises à disposition des étudiants sur le modèle de la licence hybride STAPS. Des cellules EBS se mettent en place dans les composantes en lien direct avec le SPBS.

Le SPBS fonctionne aussi en lien étroit avec le Service Accueil Handicap (SAH) de la Comue dont la fonction est de proposer les aménagements liés aux prescriptions médicales du Centre de Santé Universitaire (CSU) pour les étudiants en situation de handicap.

4.1.3 Développer l'accompagnement des étudiants dans leur projet professionnel

Les modules de professionnalisation, les UE facilitant les expériences et le contact avec le monde professionnel, les dispositifs utiles à la préparation de l'entrée des étudiants dans le monde du travail sont valorisés dans les formations professionnelles (souvent en alternance, DUT, Licences Professionnelles et Masters, Diplômes d'ingénieur Polytech), mais également dans les formations plus généralistes.

Cinq grands volets d'actions répondent à cet objectif : le développement des stages et leur accompagnement ; le dispositif « [Ouvrez l'œil](#) » ; la démarche compétence (voir section 3.2.3.3) ; le développement de centres des métiers et compétences initié dans les IUT (voir section 3.2.3.4) ; l'exploitation des enquêtes d'insertion.

L'ensemble de ces actions bénéficie tout particulièrement du soutien du COMESUP de la Région AURA, de l'Idex et du projet NCU FlexITLV. Elles répondent au renforcement souhaité d'adéquation entre l'offre de formation et les besoins professionnels (voir section 3.2.3.5). A cette fin l'UGA honore sa représentation dans les instances locales, régionales et nationales (Rectorat, CREFOP, CARIFOREF, branches, convention APEC, master chain, collectif pléiade, jurysup réseau des stages et juridiction stages, consortium PEC, etc.).

L'inscription des stages - obligatoires ou facultatifs - dans les RDE (20 mentions de licence sur 29 ont inscrit des stages obligatoires dans leurs maquettes) s'est traduit par l'augmentation de 10% du nombre de stages (11 101 stages en 2017-2018) et par la généralisation des stages d'excellence en laboratoire de recherche étendus aux quatre domaines de formation (voir section 3.3.1). L'organisation et l'accompagnement des étudiants dans la réalisation de leurs stages ont été facilités par :

- le déploiement de l'application PStage à l'échelle de l'UGA en 2017 pour la gestion des conventions, et par le déploiement de la plateforme « Career center » (rentrée 2018) dédié à la publication des offres de stages, de jobs, d'emplois et à l'information sur les différents événements de préparation à l'insertion professionnelle (5 202 utilisateurs du « Career center » depuis la rentrée 2018 - 8 000 offres de stage par jour) ;

- la création d'évènements dédiés à la recherche de stage et leur exploitation (3 semaines pour un stage à la rentrée 2018), et de nouveaux « Forums métiers » en composantes comme celui de ARSH en avril 2019.

La mise en place du cycle « Ouvrez l'œil », transversal et accessible à toutes les formations et adaptés à différents publics et niveaux de formation, accompagne tous les étudiants depuis la rentrée 2016 dans leur réflexion sur leurs projets d'études et professionnels (une dizaine de soirées conférences métiers, une vingtaine d'ateliers collectifs, une dizaine de forums métiers établissement et composantes par an).

L'UGA dispose depuis 2018 d'un outil numérique interne (BiBoard) développé par la DMAP (voir section 3.2.5.1) qui met à disposition les données d'enquêtes relatives à la réussite et à l'insertion professionnelle des étudiants. Ces données sont exploitables par les responsables pédagogiques et les équipes de l'OIP qui les valorisent auprès des étudiants et des professionnels. Dans le cadre des modules de professionnalisation, ces données, ajoutées à la mobilisation du portefeuille d'expérience et de compétences, contribuent à favoriser la pratique réflexive des étudiants utile à la construction et à la valorisation de leurs parcours.

Les efforts menés pour la préparation à l'insertion professionnelle des étudiants devront encore se renforcer dans les prochaines années, tout particulièrement dans les licences générales, pour mieux intégrer la dimension FTLV dans la conception des maquettes. Le développement de dispositifs tels que les juniors entreprises et le recrutement de PAST seraient des leviers de massification des dispositifs de préparation à l'insertion des étudiants.

4.1.4 Améliorer l'apprentissage des langues pour accompagner les étudiants dans leur réussite

Bien que le nombre d'heures et les conditions d'enseignement varient d'une composante à l'autre, l'obligation de formation en langues en Licence et en Master est respectée : toutes les formations de l'UGA proposent des enseignements de langues de spécialité, principalement de l'anglais. Pour ce faire, les composantes s'appuient sur leur potentiel d'enseignants de langues. Lorsque celui-ci est insuffisant (SHS, ARSH), ou inexistant (LLASIC, ESPE MEEF 2nd Degré), le SdL vient en appui (voir section 3.2.2). Les enseignements ainsi assurés par le SdL concernent environ 8 000 étudiants chaque année. Cet appui du SdL aux composantes a contribué à rapprocher les équipes pédagogiques en composante et celles du SdL, enrichissant ainsi les échanges pédagogiques.

Pour permettre aux étudiants de l'UGA, et plus largement du site (Comue), de découvrir une nouvelle langue, ou de consolider l'apprentissage de la LV2 apprise au lycée, le SdL propose aussi une offre large d'enseignements de langues à choix (17 langues dont la langue des signes). Les étudiants ont accès à un semestre de cours (24h) par an, pris en charge par l'établissement (210 k€ par an), qu'ils peuvent compléter par un semestre supplémentaire au tarif de 85 euros. Sur cette offre, les inscriptions ont augmenté de 43 % depuis 2016 (3 000 étudiants par semestre environ en 2016, 4 270 au 1er semestre 2018-19). Ces enseignements sont proposés dans des formats variés pour s'adapter notamment aux empêchements des étudiants.

Pour accompagner les étudiants dans leurs projets de mobilité internationale, le SdL travaille en collaboration avec le Service des Relations Territoriales et Internationales (RTI) pour proposer des cours spécifiques de préparation à la mobilité et garantir la bonne adéquation entre son offre de certifications (CLES : 150 candidats, TOEFL : 230 candidats, TOEIC : 250 candidats, IELTS : 100 candidats), les besoins des étudiants et les exigences des établissements partenaires. Le SdL héberge également la Coordination Nationale du CLES, et participe ainsi au déploiement et à la promotion de cette certification. La mobilité entrante des étudiants étrangers est également accompagnée par des formations en Français Langue Etrangère (FLE) assurées par le Centre Universitaire d'Etudes Françaises (CUEF) (1 678 étudiants en 2016, 1 939 en 2018).

L'innovation dans l'enseignement des langues est au cœur des préoccupations du SdL :

- depuis 2016, les tests de positionnement SELF (anglais, italien, espagnol, japonais et mandarin) développés par l'Idefi Innovalangues ont très largement été déployés dans l'UGA (13 000 passation en 2018) ;
- l'équipe d'ingénierie pédagogique du SdL développe des formations numériques à distance et assure l'appui auprès des enseignants dans l'utilisation de ces dispositifs ;

- pour répondre au très faible niveau des étudiants en L1 scientifique (A1-A2, 25% d'une promotion en L1), un parcours hybride de remédiation en anglais scientifique (soutenu par le COMSUP) est proposé depuis janvier 2019 pour amener ces étudiants à un niveau B1 et ainsi augmenter leurs chances de réussite dans leur formation en anglais en L2. Ce parcours sera adapté à l'avenir à d'autres domaines, notamment en SHS, et sera proposé pour un niveau B1 vers B2 ;
- des dispositifs d'enseignement hybride sur le modèle de la classe inversée ont été développés spécifiquement pour des établissements partenaires de l'UGA (IFSI de Valence, Ecole de Kinésithérapie de Grenoble, Institut de Formation des Travailleurs Sociaux de Echirolles).

La création du Centre des Langues, dans le cadre de l'Idex, ouvre la voie à de nouveaux enjeux pour l'UGA et la future Université Intégrée. Plusieurs réflexions inter-établissements sont déjà engagées sur la mutualisation des ressources existantes du site pour "massifier" l'accès des étudiants aux certifications et la définition d'un cadre commun pour la validation des compétences en langues en Licence et en Master. En 2018, la première édition des "Journées des Langues", qui proposait des ateliers et des événements dans 10 langues, a impliqué une vingtaine d'enseignants et plus de 250 étudiants du site.

4.2 La politique de soutien à la Vie Etudiante

4.2.1 Déployer une politique qualité de la vie étudiante coordonnée avec les acteurs du site

A l'échelle du site, une politique concertée en matière de vie étudiante est menée. Elle permet une mutualisation des moyens pour la gestion des grands équipements (sport, santé, Espace Vie Étudiante et future Maison des Services à l'Etudiant), mais également un meilleur accueil des étudiants étrangers ou primo-arrivants (Journées du Lycéen, dispositif ISSO) :

- au sein de la commission vie étudiante de la Comue, qui anime un travail commun sur une partie de l'enveloppe CVEC pour mutualiser, coordonner et développer les services de santé à destination des étudiants (Centre de Santé Universitaire) et l'espace commun en matières d'offre sportive du site (SUAPS et SIUAPS). Le/la vice-président.e étudiants et le chargé de mission vie étudiante de l'UGA participent à cette commission qui permet également de labéliser les associations étudiantes de site ;
- au niveau de la ComEx Vie Etudiante de l'Idex, qui anime un travail commun sur le développement d'initiatives étudiantes de grande envergure (impact national et international) dans le cadre des appels à projets « Etudiant(e)s : brisez les frontières », ou sur le développement des initiatives étudiantes pluridisciplinaires et impliquant plusieurs établissements du site dans le cadre des appels à projets « Etonnez-vous ! ». La ComEx Vie Etudiante coordonne également les travaux de mise en place de la carte multi-services qui vise, à terme à donner accès aux locaux, équipements sportifs, distributeurs, copieurs et bibliothèques du site à chaque étudiant. Elle organise encore l'identification des associations alumni des établissements et composantes du site afin de les structurer en réseau. Une étude sur le sentiment d'appartenance des étudiants du site au label « Univ. Grenoble Alpes » est également menée.

Au niveau de l'UGA, et dans un esprit de réciprocité, les représentants du CROUS, de la Comue, du Centre de Santé Universitaire (CSU), ainsi que leurs vice-présidents étudiants respectifs sont invités dans les commissions qui traitent de la vie étudiante (CVEC, FSDIE, CFVU pour le CROUS).

4.2.2 Soutenir l'emploi étudiant

L'emploi étudiant est une priorité de l'UGA, autant pour soutenir les étudiants qui ont besoin de revenus complémentaires que pour les associer à la vie et à l'activité de l'établissement. Chaque année, l'UGA y consacre un budget stable (malgré le plan de retour à l'équilibre), augmenté d'un financement du COMESUP de la Région AURA et plus récemment, par une partie de la dotation du Ministère et le soutien de

L'Idex pour financer la loi ORE. Globalement, l'emploi étudiant à l'UGA représente un budget de 1 600 k€ qui bénéficie à environ 1 000 étudiants par an.

Au moment de la fusion, les pratiques étaient très différentes entre les anciens établissements, tant en termes de publications et de visibilité des offres, que de procédure budgétaire. Il a fallu construire un cadre commun, compris et accepté de tous, et proposer une offre consolidée accessible à tous les étudiants de l'UGA, publiées dans un lieu unique. Ce cadre a pour but de :

- définir les missions prioritaires de l'établissement en termes d'emploi étudiant pour qu'ils soient bénéfiques autant à l'établissement qu'aux étudiants dans le développement de leurs compétences : tutorat, appui aux personnels des bibliothèques et des autres services, soutien informatique et aide à l'utilisation des nouvelles technologies, assistance et accompagnement des étudiants en situation de handicap, et accueil des nouveaux étudiants et étudiants ambassadeurs. La place accordée au tutorat et aux étudiants ambassadeurs s'est encore intensifiée avec la mise en place des dispositifs « OUI SI » depuis septembre 2018 ;
- disposer d'une procédure simple, basée sur un calendrier annuel en trois campagnes (janvier-juin, juillet-août), septembre-décembre), pour s'adapter au cycle d'une année universitaire ;
- développer et déployer une plateforme numérique unique pour recenser et consolider l'ensemble de l'offre d'emplois étudiants et la rendre accessible à tous les étudiants de l'UGA ;
- préciser avec les RH UGA, un cadre de contractualisation et de rémunération mensualisé, pour répondre au besoin de revenus réguliers et fixe des étudiants, et d'anticipation de leur potentiel par les composantes. L'UGA fait aussi un effort particulier sur les activités de tutorat et de soutien informatique en pratiquant des taux horaires de rémunération égale à 1,8 fois le SMIC ;
- instaurer une commission emploi étudiant (composée notamment de 3 élus étudiants) pour valider les priorités de l'établissement, étudier les demandes et proposer une répartition du budget à la CFVU pour discussion et approbation.

Entre 2016 et 2018, le sujet de l'emploi étudiant et de sa répartition a parfois fait l'objet de vifs débats en commission emploi étudiant, en BPR et en CFVU. Ce n'est plus le cas depuis que ces nouvelles procédures ont été adoptées et mises en œuvre.

Afin de développer encore davantage l'emploi étudiant, notamment le tutorat et les étudiants ambassadeurs, plusieurs difficultés devront être levées : le financement d'abord ; l'encadrement et la formation des étudiants employés ensuite qui mobilisent déjà fortement les personnels concernés ; les viviers d'étudiants candidats à ces emplois qui peuvent varier selon les disciplines ou les sites. A Valence par exemple, recruter des étudiants est une vraie difficulté.

La généralisation des procédures sur la période constitue un levier majeur pour améliorer encore la qualité des emplois. Dans ce cadre une enquête de satisfaction devra être menée sur la période suivante. De même l'ensemble de ce processus pourrait/devrait faire l'objet d'une refonte dans une nouvelle application dématérialisée sur le futur périmètre de l'Université Intégrée dans un but d'efficience.

4.2.3 Valoriser l'engagement étudiant sous toutes ses formes.

L'établissement a défini et mis en œuvre la reconnaissance de l'engagement étudiant (étudiants engagés dans des associations, étudiants travailleurs, etc.) dont celui de l'élus étudiant. Les élus bénéficient d'un statut particulier, prévu au règlement intérieur (pour les 26 élus dans les conseils centraux et les élus dans les conseils de composante). Ce statut permet l'accompagnement des élus (autorisations d'absence, bonifications, etc.). 5 élus étudiants ont demandé à bénéficier de la valorisation prévue par le statut, 117 étudiants ont suivi l'ETC « Engagement associatif », 174 étudiants bénéficient du statut d'étudiant engagé depuis 2016.

4.2.4 Améliorer l'offre de services aux étudiants pour faire du campus un lieu de vie

La fusion des SUAPS des anciens établissements a permis de construire et de structurer une offre d'activités sportives et artistiques large (44 activités) pour répondre aux besoins de tous les étudiants :

- en Formation Qualifiante (FQ), les activités notées permettent aux étudiants d'intégrer le sport en modules optionnels dans leurs cursus universitaires, de découvrir ou d'approfondir l'activité choisie et d'obtenir les crédits ECTS correspondants. L'approche pédagogique s'inscrit dans une logique de connaissance de soi, des autres et de l'environnement ;
- en Formation Personnelle (FP), les activités proposées permettent aux étudiants de s'initier ou de se perfectionner (33 sports proposés).

Pour soutenir la pratique sportive de tous les étudiants, la licence sportive est subventionnée par le FSDIE depuis 2016 (25 000 euros par an), l'accès aux infrastructures sportives est gratuit pour les étudiants et les associations étudiantes de l'UGA qui en font la demande depuis 2018, et tous les sports sont accessibles à tous les handicaps.

Pour identifier les « nouveaux » besoins des étudiants en matières de services susceptibles d'améliorer leur vie quotidienne à l'UGA (par exemple des distributeurs de protections périodiques, des micro-ondes, des poubelles de tri), un budget participatif est mis en place en 2018-2019, sur la base d'une procédure présentée et approuvée par la CFVU : communication d'un appel à projet sur l'ENT des étudiants (LEO), dépôt des projets des étudiants via un formulaire en ligne, évaluation de l'éligibilité et de la faisabilité des projets soumis par les services compétents de l'établissement, vote électronique ouvert à tous les étudiants de l'UGA, mise en œuvre par l'établissement des projets plébiscités. Ce budget participatif est cofinancé par les vice-présidents FVU et Etudiants (35 k€ en 2019) et par Emmaüs Grenoble (2 k€) qui a souhaité se joindre au projet. Plus de 4 000 étudiants ont voté pour départager les projets proposés, soit 11,8% des étudiants compris dans le public votant.

Pour donner suite aux diverses études menées auprès des étudiants (par exemple par l'IUT1, l'IUT2, le SID) sur leurs attentes en matière de lieux de vie et d'étude en dehors des horaires de cours, l'UGA s'est engagée depuis 2018 dans la transformation des espaces non pédagogiques pour aménager des tiers-lieux et des espaces de vie accueillants et accessibles, au plus près des lieux d'étude et de vie des étudiants (46,5 k€ par an depuis 2018). Les plages horaires du SID ont été également été augmentées, notamment en soirée.

Dans l'objectif d'améliorer encore la visibilité, la lisibilité et la diffusion de l'ensemble de l'offre des services et des événements organisés sur le campus, qu'ils soient portés par les établissements ou par les associations étudiantes, l'UGA doit encore se doter d'un agenda interactif consultable depuis l'ENT des étudiants (LEO).

4.2.5 Mettre en oeuvre une politique sociale et d'inclusion à destination des étudiants

Dès l'année 2016-2017, l'UGA s'est engagée contre le sexisme et les discriminations en élaborant, une charte à destination des associations étudiantes.

Cette dynamique se poursuit depuis début 2018 avec la mise en place d'un dispositif de signalement des comportements inappropriés. Ce dispositif offre aux étudiants un point d'entrée unique dans l'UGA pour tout signalement (harcèlement, discrimination, bizutage et tout comportement dit « inapproprié » de la part d'un autre étudiant ou d'un personnel de l'établissement) et un accompagnement par des référents formés à l'écoute active, à la médiation et aux aspects juridiques de ces situations. Le formulaire de saisine des référents est accessible sur l'ENT des étudiants LEO depuis 2019. Un second point d'entrée, au niveau du site, est aussi proposé par la Comue.

Ces engagements pour une politique sociale et inclusive dans l'établissement se traduisent par des actions claires, notamment en lien avec le CROUS et le Centre de Santé Universitaire (en lien avec le Service de la Vie Etudiante de la DEVE), mais aussi avec des partenaires de l'action sociale extérieurs à l'université (par exemple une vente organisée en début d'année universitaire avec Emmaüs).

4.2.6 Développer l'identité « étudiant de l'Université Grenoble Alpes »

Une identité UGA qui se construit du lycée à l'université

Au niveau de l'UGA, l'identité « étudiant de l'Université Grenoble Alpes » se construit bien avant la première rentrée par la mise en place d'un dispositif d'étudiants ambassadeurs, à la fois à destination des lycéens

avant leur arrivée à l'université (par la DOIP) et à destination des étudiants internationaux avant leur arrivée sur le campus grenoblois (par les RTI).

Pendant la durée des études l'identité est renforcée grâce à des événements d'ampleur portés par l'établissement : forum des associations, événement sportif et ludique « UGA C'est party » auquel participent 10 000 étudiants chaque année depuis 2016 et qui représente un budget de 50k€ en grande partie abondé par du sponsoring. Cette identité est également soutenue par une politique de marque forte (par exemple les soirées métiers clairement identifiées UGA, la boutique d'objets logotypés, la version éphémère de la boutique mise en œuvre lors de tout événement de l'établissement).

Pour autant, les étudiants ne sont pas simplement considérés comme des usagers mais bien comme des acteurs à part entière. Pour ce faire, nous leur proposons une participation active au développement des projets de l'établissement tout au long de leurs études. Ainsi, l'établissement sollicite ses étudiants pour participer à des groupes de travail, pour proposer des projets et pour accompagner les initiatives de l'établissement. Ces appels à participation sont regroupés dans une rubrique de l'ENT des étudiants LEO (lui-même construit en concertation avec des groupes d'étudiants). Les étudiants sont ainsi consultés sur des thématiques variées, de la construction du site universitaire (avec les assemblées générales sur l'Université Intégrée) à l'aménagement des tiers lieux, en passant par l'amélioration de la vie de campus (notamment via le budget participatif étudiant).

En soutien de cette politique, des partenariats de plus en plus forts se tissent entre l'établissement et ses associations étudiantes (au-delà d'un rapport de financement) afin de dynamiser la vie étudiante : 151 associations étudiantes dont 53 de composantes, 202 demandes autorisées de mise à disposition de locaux, 256 projets financés par le FSDIE depuis 2016, ainsi que 10 associations étudiantes participant à la construction de « UGA C'est Party » et 77 projets accompagnés de près par la vice-présidence. et le Service de la Vie Etudiante (SVE rattaché à la DEVE) depuis septembre 2018. Les associations étudiantes qui le demandent peuvent, dans la limite des espaces disponibles, obtenir une mise à disposition de locaux pour une année universitaire, que ce soit dans les composantes ou dans des locaux communs de l'établissement.

A l'échelle du site, différents types de réseaux d'étudiants ambassadeurs sont mis en place afin de diffuser des informations, assurer une veille sur certaines thématiques et représenter l'UGA à l'extérieur. Les étudiants de l'UGA prennent une part importante dans ces actions. Ces relais et ambassadeurs sont les porteurs de l'identité de la future Université Intégrée en cours de construction. Il existe en effet un réseau des Etudiants Relais Santé (ERS) en partenariat avec le Centre de Santé Universitaire (CSU), un réseau des Jeunes Ambassadeurs du Droit pour l'Egalité (JADE) en relation avec le défenseur des droits auprès des enfants, un réseau des étudiants étrangers animé par l'association InteGre. De plus, dans la perspective de création de l'Université Intégrée, des événements communs sont organisés à destination des étudiants sur les questions de l'orientation et de l'insertion professionnelle qui reste un des domaines pour lequel l'identité Université Intégrée se construit actuellement (Career center commun, Challenge robotique, Journées du Lycéen, etc.).

Une identité UGA qui doit perdurer après la période de formation

Le développement du sentiment d'appartenance de tous les étudiants est renforcé par l'organisation de cérémonies de remises de diplômes dans 9 composantes. Pour les 14 autres composantes, les cérémonies se déroulent plutôt au niveau des diplômes.

Garder le lien avec nos étudiants devenus diplômés puis engagés dans la vie active est un sujet qui suscite beaucoup d'attentes, aussi bien chez les personnels que chez les étudiants. Le développement des réseaux sociaux favorise le maintien de ce lien et ceci à l'initiative même de l'intéressé. Plusieurs associations d'anciens étudiants sont aujourd'hui opérationnelles (par exemple à l'IAE et Polytech), parfois par l'intermédiaire de Club des entreprises (par exemple dans les trois IUT), et restent connectés aux publications Linked-in, Facebook et Twitter de l'établissement.

Nous avons lancé un projet important de déploiement d'un logiciel de management de la relation client (CRM) qui puisse être déployé à l'échelle de l'établissement. Nous avons donc choisi le prisme de la relation entreprise en lien avec la collecte de la taxe d'apprentissage pour mettre en place, sur un premier périmètre restreint de composantes, le logiciel correspondant. La rédaction du cahier des charges, le choix du logiciel, la constitution de la base de données entreprise, le développement de modules spécifiques ont été réalisés

et nous allons maintenant passer à la phase de déploiement de la solution. Un recrutement spécifique est en cours avec le soutien de l'Idex. Nous n'avions pas imaginé combien les aspects de confidentialité, allaient nous compliquer la tâche sur toutes les fonctions de mailing et de suivi des contacts. Mais la réussite du projet est liée à la confiance et à l'engagement réciproque des partenaires sans lesquels il n'y a pas d'adhésion des équipes.

4.3 La participation des étudiants à la gouvernance

4.3.1 Associer les étudiants à la gouvernance de l'établissement

La vice-présidence Etudiants participe aux bureaux hebdomadaires de la présidence et de l'équipe politique formations de l'UGA ainsi qu'à toutes les discussions et travaux sur la politique formation et vie universitaire de l'établissement. Par son entremise, les élus étudiants sont systématiquement consultés en amont des commissions sur les documents de travail (depuis 2017). Néanmoins, les représentants étudiants restent difficilement mobilisables sur les questions de formation dont ils ne se saisissent pas toujours naturellement.

52 étudiants et 12 doctorants (40 CFVU titulaires et suppléants, 12 à la CR, 12 au CA) représentent les étudiants dans les commissions (pédagogique, finance, exonération, FSDIE, CVEC, emploi étudiant) et les conseils (SUAPS) de l'établissement ainsi que dans tous les groupes de concertation qui traitent des réformes de l'ESR depuis 2016 (par exemple : arrêté publics à besoins spécifiques, arrêté engagement étudiant, plan étudiant, arrêté licence), autorisation donnée aux suppléants de remplacer les titulaires lorsqu'ils ne peuvent pas siéger dans un conseil ou une commission, remplacement au fil de l'eau des élus étudiants à mesure qu'ils se désinvestissent.

Quatre commissions travaillent à l'orientation des politiques de vie étudiante : la commission étudiante composée d'élus étudiants et de représentants d'associations étudiantes (3 réunions par an), la commission FSDIE (composée de 12 étudiants - associations et élus étudiants), la commission CVEC (qui traite des grandes orientations d'investissement en matière de vie étudiante et de campus) et la CFVU (44% d'étudiants) qui discute et approuve les propositions de décisions en matière de vie étudiante évoquées dans les autres commissions.

Les associations représentatives étudiantes rencontrent également, une fois par mois la vice-présidence Etudiante afin de faire remonter les demandes et suggestions sur les questions de gouvernance, de vie étudiante et de dialogue entre l'établissement et ses étudiants.

Les étudiants (pas exclusivement les élus) sont associés à la mise en place des projets d'amélioration de la vie de campus (par exemple « UGA C'est Party », aménagement de tiers lieux, création de services aux étudiants, l'ENT des étudiants LEO) et de l'Université Intégrée (les représentants étudiants participent aux groupes de travail sur la vie étudiante - par un groupe spécifique - mais aussi aux discussions autour de la construction des statuts de la future Université Intégrée via des invitations au Copil Idex restreint).

4.3.2 Favoriser et inciter l'engagement et la participation des étudiants

Les élus étudiants dans les conseils centraux (CA et CFVU) et les conseils de composante bénéficient d'un statut de l'élus étudiant au titre du règlement intérieur de l'UGA. Ce statut, mis en place dès 2016, avant la circulaire de 2017 imposant une reconnaissance de l'engagement étudiant, facilite les autorisations d'absence, les aménagements d'étude et valorise l'investissement des représentants étudiants par une bonification sur leur moyenne annuelle (conditionnée à leur taux de présence en conseil). Ce statut connaît toutefois encore une application variable selon les composantes et n'est pas suffisamment connu et demandé par les nouveaux élus étudiants.

L'UGA attribue aux associations représentatives étudiantes représentées dans les conseils centraux un local et une subvention annuelle de fonctionnement (2 500 euros par association en 2019) pour la formation de leurs élus qui permet un meilleur investissement de ces derniers.

Malgré ces améliorations de la reconnaissance de l'élus, la participation des représentants étudiants dans les conseils, commissions et groupes de travail demeure faible et certains d'entre eux restent demandeurs de formations supplémentaires sur le fonctionnement des établissements universitaires (textes réglementaires, compréhension des processus, etc.).

4.4 Une activité maîtrisée de valorisations et de partenariats en réponse à la mission de l'UGA

4.4.1 Une organisation visant à l'accompagnement des chercheurs dans une politique de site

Depuis 2016, la stratégie de valorisation de l'UGA s'inscrit à l'échelle de la future université intégrée, grâce à la mise en place de différents dispositifs, dont l'Idex et la SATT Linksum.

Le principal objectif sur la période a été de développer l'activité en lien avec la stratégie recherche du site structurée par grands domaines (énergie et matériaux, santé, technologies au service d'une société durable, numérique, environnement, SHS). Plus précisément, il s'est agi de soutenir une culture projets sous ses différentes formes : recherche subventionnée et partenariale, contrats via des plateformes technologiques et SHS, créations d'entreprises, licensing, etc. Cette culture projets est construite avec les établissements-partenaires, en lien avec l'ensemble des organisations du territoire : PME/PMI, entreprises privées et publiques, collectivités, associations, établissements culturels, etc. Un soutien incitatif pour les enseignants chercheurs engagé dans la valorisation s'est également opéré par la mise en place d'un Crédit Temps Valorisation.

Aussi, l'UGA en étroite coopération avec ses établissements partenaires soutient un continuum recherche-valorisation, afin de construire des partenariats durables avec tous les acteurs du tissu socio-économique. Pour faciliter les relations avec les parties prenantes de l'UGA, trois conventions de site ont été signées : la convention quinquennale de site (UGA, CNRS, Grenoble INP, IEP, USMB, Comue), celle concernant les relations entre l'UGA et le CHU-UGA et enfin l'accord-cadre SATT-Etablissements (UGA, Grenoble INP, USMB).

L'accompagnement opérationnel durant les différentes phases de contractualisation d'un projet est assuré par les équipes de la DGDRIV en coopération avec Floralis par le biais de différents comités intra-établissements. Les chargés de projets de la DGDRIV accompagnent la vice-présidence recherche, les pôles de recherche et les laboratoires, afin de les conseiller sur la meilleure stratégie recherche-valorisation. De plus en matière de valorisation, le pilotage des compétences et des domaines d'excellence est rendu possible par la maîtrise du portefeuille PI. En fonction des besoins, l'orientation des chercheurs et des projets peut ainsi se faire vers les financeurs et partenaires privés ou publics les plus pertinents.

D'un point de vue qualitatif, les activités de soutien de la communauté se déclinent de différentes manières : veille, communication, aide au montage de projets partenariaux, mise en œuvre de projets incitatifs, protection et valorisation du patrimoine immatériel, aide à la négociation, à la gestion des affaires financières et administratives, à la prospective et aux questions liées aux emplois.

L'accompagnement des chercheurs dont la voie de valorisation de leurs projets la plus pertinente est le licensing et la création d'entreprises et de start-up est assuré par des organes de liaison intra- et extra-établissements, afin de régler les questions de copropriété et les mandats de valorisation en particulier pour les projets SATT. Un comité de liaison se réunit une fois par mois pour analyser tous les projets y compris les projets impliquant le CHUGA (environ 25% des projets de maturation SATT).

Relatif aux projets accompagnés par la SATT Linksum, d'autres comités spécifiques de suivi ont lieu régulièrement : le comité de liaison SATT-Etablissements, le comité de suivi des accords de co-propriétés SATT-Etablissements. À ce titre, l'UGA représente plus de 40% des projets valorisés par la SATT Linksum pour un montant de 11 millions euros de subvention (maturation et incubation) correspondant à plus de 39% des montants alloués aux projets du site.

Enfin, le site a également obtenu 5% du FNV (2.85 millions) pour déployer via la SATT des actions de détection et de sensibilisation à la valorisation. Aussi depuis 2016, en étroite coopération avec Grenoble INP, le CNRS et l'USMB, des actions de soutien des laboratoires à la valorisation se sont déclinées à plusieurs niveaux :

- la sensibilisation et la formation des chercheurs et des ingénieurs de recherche sous forme : de webinars, journées de la valorisation, sensibilisation dans les laboratoires, journées thématiques, avec un effort tout particulier à destination des SHS (journées dédiées aux SHS) ;
- l'analyse et l'optimisation des compétences, des plateformes et du portefeuille PI du site ;
- la détection de projets à fort potentiel via un outil de site « Out of Labs » coordonné par la SATT linksium et l'Idex grenoblois ;
- l'appel à projets Innovation Grants (via l'Idex), soutien spécifique pour la pré-maturation.

En résumé, notre objectif sur cette période 2016-2020 a été de renforcer nos domaines d'excellence, de rationaliser et d'optimiser le portefeuille PI, d'augmenter le nombre de contrats, de transferts, de créations de start-up, et surtout de promouvoir une culture projets de grande envergure au sein de toutes les communautés, dont les SHS.

4.4.2 Des activités contractuelles subventionnées et de partenariats en hausse.

Grâce à notre stratégie de soutien à l'activité contractuelle, le nombre et le montant de contrats de recherche sont en croissance continue (cf. annexe 6). Entre 2016 et 2018, l'activité contractuelle hors PIA s'est accrue de 6%, autour de 25 M€/an. L'année 2017 est particulièrement remarquable et marquée par la réussite de 3 projets de l'ERC et le financement de deux projets en coordination. La part des projets SHS (pôles PSS et SHS) représente environ 12% de l'activité contractuelle. Les domaines d'excellence sont la santé et les biotechnologies, le numérique, les matériaux et l'environnement.

Sur cette période, un effort particulier a été mis sur le développement des projets au sein des EIT (Health, raw material et Innoenergy). Cet investissement de l'UGA se traduit par un très fort développement de l'activité projets financés par les EIT et notamment de l'EIT Health (plus de 17 projets et 2.4 M€ en 2019 en croissance de plus de 300 % depuis 2016 (cf. annexe 6). Il permet de développer de solides partenariats européens (ex : Barcelone) et un réseau avec un effet de bras de levier attendu à plus long terme pour le développement d'activités sur Horizon Europe. Les EIT sont par ailleurs des outils très intéressants, et utilisés, pour accompagner les enseignants chercheurs, et notamment les enseignants chercheurs SHS (parmi les 14 structures UGA impliquées au sein de l'EIT Health en 2019, 5 sont du domaine SHS, vers les projets collaboratifs européens.

Cette période est par ailleurs marquée par la mise en place du volet recherche valorisation de l'Idex (soit plus de 27.5M€) et l'obtention de plus de 22.5 M€ de financements PIA complémentaires.

Il est également intéressant de noter qu'au sein de l'UGA, les laboratoires ayant le plus d'activités contractuelles couvrent l'ensemble des domaines du site porté par les pôles (cf. annexe 7).

4.4.3 Contrats industriels : un chiffre d'affaires en augmentation régulière

À ce jour, le chiffre d'affaires en contrats commerciaux est en augmentation régulière, de 4.985.513 € en 2016 à 5.376.982 € en 2018 soit une augmentation de 8%). La répartition en chiffres d'affaires par domaine des contrats industriels est équilibrée. Sur la période 2016-2018, en pourcentage : Santé et biotechnologies (22%), Numérique (20%), Procédés et matériaux (20%), Énergie et environnement (17%), Technologies pour la santé (14%), SHS (7%). Ces bons résultats sont retrouvés pour l'Institut Carnot LSI porté par l'UGA (cf. annexe 8) avec une augmentation de 37% du chiffre d'affaires entre 2014 et 2017.

4.4.4 Une propriété intellectuelle maîtrisée et des créations d'entreprises

Les établissements du site ont fait le choix de garder leurs compétences valorisation, dont le suivi qualitatif par l'optimisation du portefeuille PI (9^{ème} déposant en Rhône-Alpes), afin d'orienter au mieux les chercheurs. Ce choix stratégique a donné ses fruits. A l'échelle de l'UGA, depuis 2016, le portefeuille des titres de propriété (cf. annexe 9) est en augmentation de 25% (60% depuis 2014). Notre politique d'accompagnement de la variété des projets se manifeste dans une augmentation non seulement du nombre de brevets (+70% depuis 2014) mais également du nombre de marques (+50% depuis 2014) et de logiciels (+30% depuis 2014).

Les secteurs des biotechnologies pour la santé et des dispositifs médicaux représentent plus de 60% des projets de transfert, viennent ensuite les matériaux, le numérique, l'énergie et l'environnement. On note une forte progression des SHS (le nombre de projets de transfert a doublé). Le nombre de projets de transfert est environ de 100 par an (cf. annexe 10).

Depuis 2016, 24 licences ont été signées et 21 start-up's (4 issues des BU Floralis) ont été créées dont deux grands prix I-LAB : MEDIMPRINT et ANTAIOS et un EM-CRÉA : MICROLIGHT (cf. annexe 11). L'UGA est actionnaire de 8 start-up via Floralis.

4.4.5 Une activité « plateformes » dynamique

Les résultats de la recherche, en forte progression, s'expliquent également par la richesse de l'offre en plateformes toutes disciplines confondues. Le chiffre d'affaires des plateformes est en augmentation de plus de 26% depuis 2016 que cela soit des plateformes de services, avec ou sans équipement (cf. annexe 12). Afin d'optimiser ce potentiel de plateformes, nous sommes en cours de construction du catalogue de l'offre afin de favoriser le partage d'expériences et de bonnes pratiques.

En 2019, ouvrira la Maison de la Création et de l'Innovation (MACI), bâtiment de 7000m² dédiés aux expérimentations SHS. Ce bâtiment concentrera des plateformes de soutien à des projets et des contrats pour penser l'innovation par les usagers et les pratiques des technologies et les pratiques innovantes (en particulier dans le domaine des industries et des pratiques créatives et culturelles). Les activités de la MACI seront déployées en étroite coopération avec les autres instruments du site : la MSH et EST.

En résumé, depuis 2016, les résultats de l'activité de valorisation de l'UGA sont en constante progression tous domaines confondus. Il convient de retenir une augmentation en chiffre d'affaires de 6% en contrats issus de la recherche subventionnée, 300% en projets financés par l'EIT Health, 8% en contrats industriels, et 26 % issus de plateformes. À cela s'ajoute une augmentation de 25% du portefeuille PI et un nombre de projets de transfert stable (100 par an). Enfin, le nombre de licences signées (24) et de création de start-up (21) est conséquent sur une période de deux ans.

4.5 La diffusion, l'enrichissement du patrimoine et le développement de la culture scientifique

4.5.1 Structuration de la stratégie culture CST et nouvel équipement culturel

L'UGA a permis une avancée significative en termes de structuration et d'ambition pour la culture et la culture scientifique (CST). Avant la fusion, seul un des trois établissements était doté d'un service culturel identifié en tant que tel, avec un pilotage politique, des personnels et un budget centralisé. L'UGA a créé une vice-présidence et une direction spécifiques, réunissant dans une même organisation institutionnelle culture artistique et culture scientifique, dotée de nouveaux personnels, de moyens plus conséquents, favorisant des transversalités et des démarches interdisciplinaires : projets art-science, rencontres entre artistes, chercheurs et étudiants, mise en commun des ressources et des compétences pour l'événementiel, les liens avec les établissements scolaires, les partenaires du territoire et le soutien aux projets. Ces moyens ont été un levier pour mobiliser de nouvelles ressources propres dès 2017, auprès de la DRAC (Direction régionale des affaires culturelles), de la Région et de mécènes. La nouvelle direction, qui porte en propre certaines fonctions (programmation des équipements culturels, projets transversaux, coordination des conventions de partenariat), est essentiellement définie comme une direction ressource, chargée d'accompagner, de soutenir, voire de susciter les initiatives. L'information sur les dispositifs, les aides aux projets, les événements culturels est aujourd'hui claire et lisible, accessible sur un site dédié et complétée par l'usage systématique des réseaux sociaux numériques pour l'ensemble des actions.

L'année 2017 a vu la livraison du bâtiment EST, salle de spectacles dotée de 150 places et complétée par 4 studios de création, dans le cadre du plan campus. L'UGA dispose désormais de deux salles de spectacles et de locaux permettant d'accueillir simultanément plusieurs projets sur la durée dans des conditions professionnelles, avec une équipe intégrée de régisseurs son et lumière. Ces salles sont au service de la pédagogie (filières spécialisées en arts du spectacle et musicologie, enseignements transversaux et filières

non spécialisées), de la recherche (projets art-sciences) et de l'action culturelle (diffusion de spectacles, stages et ateliers de pratique, répétitions de l'orchestre et du chœur universitaires, mise en valeur de projets réalisés par les différents acteurs de la communauté universitaire : étudiants, personnels, composantes). La plupart des projets accueillis ou portés par la Direction de la culture et de la CST se déroulent en partenariat avec des acteurs du territoire ou dont le périmètre est national voire international (Compagnie Jean-Claude Gallotta, groupe Emile Dubois, Moïse Touré Compagnie Les Inachevés, Maison de la Culture-scène nationale de Grenoble, Hexagone Scène nationale arts-sciences, Théâtre Vidy de Lausanne etc.). La même démarche est poursuivie dans le site universitaire valentinois, aussi bien pour la culture que pour la culture scientifique, avec la création d'une charge de projets spécifique pour le développement culturel à Valence et l'appui d'un poste créé par l'Idex.

4.5.2 La mise en cohérence et l'amplification des dispositifs CST

La CST a été réorganisée de manière à centraliser les fonctions de service et d'appui, mieux mettre en réseau les acteurs universitaires, accentuer le partenariat avec les acteurs du territoire, tout en soutenant les initiatives au sein des structures de recherche. Un effort particulier a été porté sur trois points. Tout d'abord, la mise en cohérence et le développement des activités éducatives scientifiques avec le monde scolaire, qui couvrent aujourd'hui tout le spectre des dispositifs nécessaires pour une continuité des actions : formation continue des enseignants du 1er et du 2nd degré (Maison pour la science), interventions de chercheurs, de doctorants et d'étudiants dans les établissements, accueil dans les laboratoires, animation d'un lieu dédié à cet accueil, dissémination dans les territoires éloignés grâce notamment à l'obtention d'un important mécénat privé (Fond Vittorio Luzzati, géré par la Fondation UGA). Il est à signaler que la Maison pour la science, intégrée fonctionnellement et stratégiquement dans l'UGA, fait l'objet d'une gouvernance partagée avec le Rectorat et Grenoble INP, avec une réelle convergence de points de vue et de mise en œuvre. Ensuite, la mise en réseau et la formation des acteurs de la CST universitaire, réunis autour d'un réseau de 80 correspondants communication et CST dans l'ensemble des laboratoires sous tutelle UGA. Enfin, la mise en place d'une nouvelle mission dédiée au recensement, à la protection et à la mise en valeur du patrimoine scientifique universitaire dont la situation était devenue préoccupante, en deux temps : diagnostic et état des lieux par le biais d'une étude préalable en 2017, financée par l'Idex, puis portage fonctionnel, pour l'Idex, d'un poste créé en 2018 afin d'accompagner et soutenir techniquement les laboratoires du site dans leurs démarches de patrimonialisation. Un groupe d'experts indépendants a été créé et est animé par l'UGA pour suivre cette nouvelle fonction et l'améliorer en continu par ses analyses et conseils.

4.5.3 L'impact de l'Idex

À partir de 2016, l'Idex consacre près de 7% de son budget aux actions de rayonnement social et culturel, dans un esprit similaire à celui de l'UGA, privilégiant le soutien aux projets et aux initiatives, tout en encourageant leur ambition et leur dimension territoriale, nationale et internationale. L'UGA bénéficie en 2018-2019 de 362 k€ d'apport Idex pour 17 projets, soit une progression de 55% par rapport à l'année 2016-2017.

Le soutien Idex a également permis de mettre en place un ambitieux pôle éditorial, comportant deux projets-phares : UGA Éditions et le Centre Mersenne. Le premier réunit les éditions universitaires existantes en SHS et STS (ouvrages, revues) dans un projet commun faisant une plus large part à la pédagogie et à la vulgarisation des connaissances, réunissant éditions universitaires et éditeur privé (Presses universitaires de Grenoble) dans un accord de consortium en cours de signature, et doté d'une politique de diffusion et de communication ambitieuse. Le second développe une plateforme nouvelle, à vocation nationale et internationale, pour des revues et éditions scientifiques, destinée aux sciences qui utilisent le langage mathématique. Des fonctionnalités communes ont été définies pour ces deux projets, au-delà de leurs spécificités, et plus globalement l'ambition du projet est de généraliser le libre accès aux publications scientifiques.

4.5.4 Les points de progression et perspectives d'avenir

Aujourd'hui, les points de progression et perspectives d'avenir sont l'évaluation qualitative plus fine des actions et des publics, l'intégration plus poussée de la Maison pour la science au sein des dispositifs éducatifs

dédiés aux sciences, car celle-ci ne bénéficiera plus des apports du PIA2 à partir de 2019, et une plus grande visibilité du pôle éditorial après sa phase de fondation et de structuration en 2016-2018. Il faut y ajouter, dans la perspective de l'UI, l'enjeu que représente la prise en compte du soutien aux initiatives culturelles des étudiants, aussi bien dans le cadre du FSDIE que dans celui des actions conduites jusqu'en 2019 par la Comue, le patrimoine artistique des campus ainsi que les partenariats stratégiques territoriaux culturels aujourd'hui coordonnés au sein de l'Idex. L'articulation avec la future Maison pour la création et l'innovation sera également un enjeu important pour l'avenir, notamment pour la diffusion et la médiation des démarches expérimentales menées dans la MACI. Enfin, il manque au panel de stratégies et de dispositifs actuel de l'UGA une stratégie forte dans le domaine science/société, et des coopérations entre université et mondes sociaux, en appui non seulement sur les services dédiés à la CST, mais également sur la recherche universitaire ; ce sujet est actuellement à l'étude dans la perspective de l'université intégrée.

Document de travail

5 Les politiques européenne et internationale

À sa création en 2016, l'UGA a choisi de réunir en une même DGD et sous une même vice-présidence, le pilotage de l'ensemble des relations que l'université développe avec des partenaires internationaux (relations internationales), des partenaires de son territoire (relations territoriales) et des partenaires du monde culturel (culture et culture scientifique et technique), avec l'objectif que ces trois domaines bénéficient mutuellement de ce rapprochement. Essentiellement pour des raisons d'organisation, fin 2017, la vice-présidence en charge de la Culture et de la Culture Scientifique, ainsi que la direction associée, rejoignent la DGD Appui Institutionnel et à la Stratégie. De fait, la vice-présidence et la DGD Relations Territoriales et Internationales (RTI) se divisent en deux axes « territoire » et « international ». Les activités de ce dernier axe sont présentées ici sous la dénomination de « Relations Internationales de l'UGA » ou « RI de l'UGA ».

5.1 Stratégie et politique

5.1.1 La mise en place des Relations Internationales de l'Université fusionnée

Les Relations Internationales de l'UGA créées en janvier 2016 ont regroupé les 3 services des relations internationales des universités fusionnées. Dans ces 3 services, regroupant une trentaine de personnes pour 27,9 ETP dont 14,2 ETP titulaires, les pratiques et outils mis en œuvre étaient alors sensiblement différents. Si un groupe de travail préparatoire de la fusion a travaillé dès 2015 à l'élaboration d'un organigramme, à l'adoption des meilleures pratiques et à la mise en commun des outils, un des premiers défis de la DGD RTI a été d'absorber la fusion, en réussissant au mieux et au plus vite l'intégration des 3 services RI en 1 seul afin de le rendre opérationnel et capable de prendre en charge les activités quotidiennes des RI UGA.

En termes de stratégie, 4 principaux objectifs ont été fixés :

- faire connaître ce nouvel établissement auprès des partenaires historiques des 3 anciennes universités et des autres acteurs académiques internationaux, en mettant en avant les atouts de la fusion ;
- contribuer à la stratégie internationale de site portée par l'Idex obtenue en janvier 2016 ;
- renforcer les moyens des RI de l'UGA en termes de ressources propres à travers des réponses aux appels à projets ;
- développer l'internationalisation at home (ou « interne-ationalisation ») au cœur de l'UGA en proposant des cours de français langue étrangère (FLE) à tous les étudiants internationaux entrants en échange conventionné, en étoffant l'offre de formations en anglais, en mettant en œuvre des formations à l'inter-culturalité pour les personnels UGA au contact des étudiants internationaux, en développant une culture de l'international via une variété d'événements, ou encore en intensifiant la promotion et l'interaction avec ISSO, le service commun aux établissements de la Comue, dédié à l'accueil des étudiants et universitaires internationaux.

5.1.2 Un engagement prioritaire dans la stratégie internationale de l'Idex

La stratégie internationale de l'Idex Université Grenoble Alpes, obtenue en 2016, porte, quant à elle, deux objectifs majeurs :

- positionner Univ. Grenoble Alpes comme un acteur majeur de l'écosystème et de la stratégie d'innovation en Europe, pleinement impliquée dans la définition des feuilles de route et appels à projets européens ;
- développer un nombre limité de partenariats stratégiques avec des institutions qui partagent nos priorités en matière de recherche, d'innovation et de formation. L'identification et le développement de ces partenariats stratégiques s'effectuent sur 5 volets :
 - . européen : il s'agit de développer des synergies entre établissements dans une perspective stratégique européenne (Swansea, Institut Technologique de Karlsruhe, Barcelone, Polytechnique de Catalogne, Polytechnique de Madrid) ;
 - . mondial : en s'appuyant sur des collaborations existantes, élargies et renforcées, il s'agit d'établir des partenariats avec des universités développant une recherche intensive et

correspondant aux objectifs d'internationalisation de nos campus et d'attraction des meilleurs étudiants (Tsukuba, Université de l'État de São Paulo, Université Fédérale du Rio Grande do Sul à Porto Alegre, Université Nationale de Taiwan, Université Cheng Chi à Taipei). Des accords de partenariat stratégique avec les universités d'Oxford, de Waterloo et de Mc Master seront signés en 2019 ;

- . thématique : il s'agit, en particulier à travers les partenariats établis en Europe et dans le monde, de soutenir le renforcement et l'internationalisation des sciences humaines et sociales ;
- . Afrique francophone : les coopérations établies visent d'une part à apporter une aide en termes de renforcement de capacités aux partenaires académiques africains, et, d'autre part, à permettre à des étudiants d'Afrique francophone de poursuivre des études poussées sur le site ; (Université Mohammed V de Rabat, Université Internationale de Rabat, Université Gaston Berger à Saint Louis, Université Cheikh Anta Diop à Dakar) ;
- . Triangle alpin pour structurer des partenariats notamment sur l'axe Lyon, Grenoble, Lausanne, Genève, en particulier via des appels d'offre et les infrastructures de recherche (Université de Lyon, Université de Genève, Université de Lausanne, Hautes Écoles Spécialisées de Suisse Occidentale). Par ailleurs, des rapprochements avec Turin et Milan, au-delà des coopérations existantes sont en cours.

Cette stratégie internationale de l'Idex est en ligne avec les ambitions de la Région Auvergne-Rhône-Alpes telles que définies dans le Schéma Régional Enseignement Supérieur Recherche Innovation y compris concernant l'Entente « Quatre Moteurs pour l'Europe » qui regroupe les Régions Lombardie (Italie), Catalogne (Espagne), Bade-Wurtemberg (Allemagne) et Auvergne-Rhône-Alpes (France) depuis plus de 30 ans. Un accord stratégique multipartite entre Univ. Grenoble Alpes, l'Université de Stuttgart, l'Université de Bergame, et l'Université Polytechnique de Catalogne sera signé en 2019.

En soutien à l'internationalisation du site, l'Idex soutient également le développement des services proposés par ISSO (*International Students & Scholars Office*), service d'accueil rattaché à la Comue, mais commun à l'ensemble des partenaires, et sur le développement d'outils de mesure et de suivi de la satisfaction des publics internationaux.

Les RI de l'UGA sont pleinement engagées dans la stratégie internationale de l'Idex et ce, à plusieurs niveaux. La vice-présidence RI participe, avec ses homologues des autres établissements partenaires, à la Commission Exécutive Relations Internationales (ComEx RI), qui pilote le développement d'actions sur chacun des volets présentés et contrôle l'exécution des 4 appels à projets Idex. La DGD RTI contribue avec les services RI des partenaires de l'Idex à l'opérationnalisation et à la coordination des décisions prises en ComEX RI au sein d'une instance appelée CoRI. La ComEX RI et la CoRI ont permis de rapprocher les équipes (VP et services) RI des établissements partenaires de l'Idex, une prise de décision collective et une coordination et répartition des tâches (par exemple, sur le travail préparatoire nécessaire à l'établissement d'un partenariat stratégique). De même, au-delà des appels à projets plus orientés recherche que sont l'ISP, Alliance Campus Rhodanien et *Graduate Schools*, ce sont des initiatives collectives (mobilité internationale des étudiants en situation de handicap, événements d'accueil et d'intégration pour les étudiants internationaux, festival *international days* visant à promouvoir l'international auprès de l'ensemble des étudiants, des personnels, des partenaires et du grand public, portail dynamique pour une information sur-mesure délivrée aux étudiants internationaux), portées et développées par l'ensemble des acteurs des relations internationales du site, qui ont émergé dans l'appel Internationalisation lancé en 2017 et doté de 65k€. Cet appel à projets en particulier a eu un effet fédérateur et cohésif très apprécié par les équipes RI impliquées, préfigurant les actions qui seront menées dans l'Université Intégrée à venir.

5.2 Gouvernance et pilotage des Relations Internationales

5.2.1 Une transversalité affirmée des Relations Internationales

La vice-présidence des Relations Territoriales et Internationales est constituée d'un vice-président en charge des Relations Territoriales et Internationales (VP RI), d'un vice-président adjoint en charge des Relations

Territoriales (VP RT), d'un chargé de mission Francophonie et d'une chargée de mission Mobilité. Le VP RI est membre du Bureau Politique Restreint, le VP RT et les deux chargés de missions sont membres du Bureau Politique Elargi. Ces instances sont l'occasion de présenter et de débattre devant l'équipe politique resserrée ou élargie des projets portés par les RI de l'UGA. Ces projets ou activités revêtent le plus souvent un caractère transverse, notamment vis-à-vis des deux autres missions de l'université que sont la Formation et la Recherche. Ce caractère est affirmé par l'invitation permanente faite au VP RI à la réunion hebdomadaire de la vice-présidence FVU et à celle de la vice-présidence Recherche. Ces échanges permettent d'établir un triangle vertueux de communication bilatérale entre les RI, la Formation et la Recherche. Selon l'actualité ou les projets envisagés, les sujets abordés concernent du côté formation, par exemple, la mobilité sortante (étudiants et personnels), l'accueil des étudiants internationaux, le renforcement de l'offre de formation en anglais, le développement du français langue étrangère (FLE), etc., du côté de la Recherche, l'identification des partenariats ou réseaux de partenaires stratégiques et l'appui aux collaborations scientifiques.

De 2016 à 2018, la stratégie internationale propre à l'UGA a été élaborée lors de rencontres bimensuelles avec la Présidence de l'UGA. À partir de fin 2018, un comité stratégique RI a été mis en place, afin d'élargir le cercle des personnes associées au dialogue, à l'arbitrage et à la prise de décision sur les dossiers transversaux de la stratégie internationale de l'UGA, à partir de propositions élaborées par le VP RI, validées préalablement par le Président. Ce comité stratégique RI qui se réunit 1 à 2 fois par trimestre, est constitué du Président, des 3 VP RTI, Formation et Recherche, du DGS, de la Directrice de la DGD RTI, de la Directrice du Cabinet de la Présidence et de la chargée de mission auprès du porteur de l'Idex, du Directeur Exécutif du volet Recherche de l'Idex, et de personnalités invitées selon l'ordre du jour.

La DGD RTI est le service opérationnel des relations internationales de l'UGA. Elle est dirigée par une Directrice Générale Déléguée, épaulée par deux Directeurs, responsables des directions Mobilité et 3PI (Partenariats, Projets, Promotion et Internationalisation). Un service support « ressources » (finances, gestion des missions, ressources humaines de proximité, système d'information, relais juridique) et une mission territoire complètent l'organigramme de la DGD RTI. Le budget total de la DGD RTI en 2019 est de 2 750 k€ (hors recettes sur comptes de tiers : Université Franco-italienne, PCH Maghreb et bourses AMI représentant 926k€), soit 0,5% du budget de l'UGA). La dotation globale de l'établissement est de 316k€, les ressources propres représentent 225k€, le financement Erasmus 1900k€. Compte tenu du volume des activités développées, la DGD RTI a été renforcée à la fois sur le service support, sur la direction Mobilité et sur la direction 3PI. En 2019, la DGD RTI comptabilise 14,4 ETP titulaires et 21,3 ETP contractuels (dont 11,6 sur ressources propres). Une certaine fragilité subsiste si l'on considère qu'un nombre élevé d'activités métier essentielles et quotidiennes sont réalisées par des personnels en CDD, en particulier ceux financés sur ressources propres. La formation des membres de la DGD RTI (langues, techniques, outils...), leur participation à des conférences, séminaires, ou *staff-weeks*, leur implication dans des réseaux nationaux, européens ou internationaux dédiés aux relations internationales sont encouragées et soutenues.

5.2.2 Un lien entretenu avec les composantes de formation

Les 23 composantes de formation de l'UGA développent toutes des activités relevant des relations internationales : accords d'échanges d'étudiants, mobilités de personnel, diplômes internationaux (doubles diplômes, diplômes conjoints, ou filières délocalisées), participation à des projets. Afin que la DGD RTI puisse les accompagner, un réseau de référents RI a été mis en place. La majorité des composantes a ainsi nommé un binôme constitué d'un enseignant ou enseignant-chercheur et d'un personnel administratif qui, au besoin, assurent le relais entre les différents services ou pôles de la DGD RTI et les formations de la composante. Des réunions mensuelles sont organisées entre les RI et le réseau des référents RI. C'est l'occasion de transmettre des informations sur les partenariats stratégiques, les bourses, les opportunités de mobilité, les appels à projets, les événements, les procédures de recrutement ou les outils, d'organiser des ateliers pour améliorer les pratiques, de recueillir les propositions des référents RI pour améliorer les procédures mises en œuvre par la DGD RTI. Cela permet aussi aux référents RI des différentes composantes d'échanger leurs expériences (par exemple, sur la mise en place d'un double diplôme). Les référents RI sont également sollicités pour participer à la commission d'attribution des places attenantes aux accords d'échange gérés en central par la DGD RTI. De même, des réunions sont organisées tous les deux mois pour les porteurs de formation en anglais pour étudier avec eux les moyens d'améliorer la visibilité de leur formation sur des différents réseaux (Web, réseaux

sociaux...), de mieux répondre aux besoins exprimés par les étudiants internationaux à travers l'analyse des enquêtes de satisfaction qui leur sont adressées, de renforcer la qualité de l'accueil et du suivi des étudiants internationaux en Composante. Enfin, après une première « tournée des composantes » organisée en 2016, au premier trimestre 2019, le VP et la DGD RI ont mis en place des rencontres avec les représentants (Directeur, Responsable administratif, référents RI) des 23 composantes pour un échange sur les dossiers prioritaires et les besoins d'accompagnement, les diverses actualités de l'UGA (préparation de l'Université Intégrée), nationales (labellisation Bienvenue en France) ou internationales (Brexit, appel à projets ERASMUS+ EUN) en matière de relations internationales. Ces rencontres ont offert un dialogue privilégié apprécié par les deux parties et débouchant sur une meilleure connaissance mutuelle.

5.2.3 Une mise en place progressive d'outils de pilotage RI

La DGD RTI a progressivement mis en place un ensemble d'outils en interne ou à accès public qui constituent un système d'information permettant de gérer et de visualiser les activités développées sur le périmètre des relations internationales. Ainsi, en interne le logiciel MoveOn, gère la base de données des accords-cadres, d'échanges, des doubles diplômes, plus généralement des partenariats et les donne à voir à travers une cartographie accessible par tous sur le site de l'UGA. L'outil Trello de gestion de projet est utilisé en interne depuis 2017 pour coordonner l'exécution collective des activités des membres de la DGD. Depuis 2019, certaines données statistiques sur les étudiants internationaux sont consultables par les DGD à partir du PIAD de l'UGA permettant une première analyse des données chiffrées RI à travers des tableaux de bord.

5.3 Attractivité et Visibilité

5.3.1 Renforcer l'attractivité de l'UGA

L'UGA bénéficie d'un certain nombre d'atouts qui la rendent attractive pour les étudiants de son territoire, français, européens ou internationaux : la qualité de sa recherche et de sa formation (l'obtention de l'Idex est un signe fort de reconnaissance) lui permet d'être bien positionnée dans les différents classements académiques mondiaux, un des 10 plus beaux campus d'Europe (cf. "The 10 most beautiful universities in Europe", du Time Higher Education (22 janvier 2018), un classement régulier dans le top 5 des villes étudiantes en France, la place prépondérante des nouvelles technologies et de l'innovation dans l'écosystème grenoblois, les attraits en termes de loisirs et tourisme de l'ensemble de son territoire (Alpes, Vallée du Rhône...). En s'appuyant sur l'ensemble de ces caractéristiques, pour les RI de l'UGA, la contribution à l'attractivité des campus de l'université cible les axes d'amélioration suivants :

- l'accueil des étudiants et universitaires internationaux. La DGD RTI collabore étroitement avec ISSO, le service d'accueil commun aux membres de la Comue qui délivre une assistance aux visiteurs internationaux facilitant leurs démarches administratives (visas, Préfecture...), l'accès au logement, l'intégration de leur famille, etc. Le CROUS et les collectivités territoriales sont également deux interlocuteurs essentiels dans les projets concernant les résidences étudiantes ;
- l'offre de formations en anglais diverses et pluridisciplinaires. L'UGA propose une offre substantielle de formations en anglais sur le secteur Sciences, Technique et Santé. Depuis 2016, les RI de l'UGA, en coopération avec la Formation, encourage les composantes de formation sur le secteur des Sciences Humaines et Sociales à proposer des parcours en anglais. L'objectif est d'aller vers des parcours disciplinaires en anglais assurant une continuité Licence-Master sur l'ensemble des secteurs en 2023 ;
- le développement des accords d'échanges (notamment via le programme Erasmus+) permettant à des formations d'accueillir pour un semestre ou deux des étudiants internationaux et, en retour, de faire bénéficier à leurs étudiants d'une mobilité sortante. Les RI de l'UGA œuvrent dans le soutien (veille, identification des opportunités, promotion auprès des partenaires, aspects financiers, logistiques et organisationnels) aux composantes de formation pour l'organisation de programmes spécifiques courts. Ceci répond à une demande forte, exprimée notamment par nos partenaires nord-américains ou asiatiques ;

- l'offre en matière de diplômes internationaux liant l'UGA à un ou plusieurs partenaires internationaux. La DGD RTI, en lien avec la Formation, offre un support amont (dans l'approche du partenaire, la préparation et le montage administratif du diplôme) aux composantes de formation désireuses de créer de tels diplômes. En 2016, le nombre de diplômes internationaux était de 50, il est de 71 en 2019.
- les propositions de cours de français langues étrangères (FLE). À travers le Centre Universitaire d'Études Françaises (CUEF), créée en 1896, l'UGA jouit d'un savoir-faire reconnu dans le monde entier pour l'enseignement du FLE (il détient les 3 étoiles sur les 5 critères du Label Qualité FLE). Tout étudiant international venu dans le cadre d'un échange conventionné bénéficie d'une vingtaine d'heures de français dispensées par le CUEF, quel que soit son niveau dans cette langue. Depuis la rentrée 2018, ces heures sont regroupées dans une même semaine dite d'intégration, précédant la rentrée en composante, à laquelle est associée Intègre, l'association des étudiants internationaux de Grenoble, facilitant ainsi le parrainage des nouveaux arrivants par des étudiants plus anciens.
- l'internationalisation *at home* qui regroupe les activités dédiées à l'interculturalité (meilleures connaissance et appréhension des différences culturelles) ou aux cours de langues étrangères (anglais et espagnol, principalement sur objectifs spécifiques), à destination des personnels en charge de l'accueil des étudiants internationaux. Ces formations, proposées par les RH de l'UGA à l'initiative des RI, ont augmenté (de 18 sessions et 201 inscrits en 2016 à 48 sessions et 307 inscrits en 2018).
- la mobilité virtuelle qui permet à des étudiants de bénéficier d'une première expérience d'échange à l'international. Il s'agit ici de mettre en relation des étudiants de l'UGA et d'un établissement partenaire à l'étranger, en utilisant divers moyens de communication (plate-forme d'enseignement dédié, réseaux sociaux...), sous la supervision d'enseignants de l'UGA et de l'établissement partenaire, afin qu'ils réalisent à distance un travail commun. Plusieurs composantes se sont proposées pour tester ce dispositif, les RI jouant ici le rôle d'entremetteur avec les partenaires et de coordinateur des différents services venant en appui aux enseignants volontaires.

5.3.2 Rendre visible l'université fusionnée

La visibilité est une préoccupation complémentaire de l'attractivité dont l'enjeu est double : il s'agit de rendre visible l'UGA à l'international et de mieux faire connaître en interne les opportunités de mobilité ou de partenariats offertes par les RI. Le pôle Promotion et Internationalisation de la DGD RTI assure sur différents média (Internet) et réseaux sociaux (Facebook, Twitter...) une présence et une communication à destination d'un public international, de réseaux de partenaires ou de professionnels des relations internationales. D'autre part, les RI de l'UGA sont présentes chaque année dans les principaux salons internationaux (EAIE, NAFSA, FAUBAI, APAIE...). Dès 2018, l'UGA a souscrit à la promotion de l'unique marque Univ. Grenoble Alpes (Idex et préfiguration de l'Université Intégrée). En septembre 2018, profitant de la proximité de la conférence européenne des RI EAIE, organisée à Genève, les RI de l'UGA au nom de l'ensemble des partenaires de l'Idex, ont organisé des *Partner Days*. Ceux-ci ont été l'occasion de présenter à plus d'une trentaine d'établissements partenaires du monde entier les atouts du site et de renforcer les collaborations en cours.

L'inscription dans ces réseaux internationaux professionnels a été renforcée de manière significative depuis la fusion. Les membres des équipes RI ont présenté des sessions thématiques aux conférences internationales des zones Europe et Amérique, produit des articles et blogs sur les supports professionnels et réalisé différents *guest speaking* à l'invitation de l'association européennes pour l'éducation internationale (EAIE), puis, par ricochet, d'universités et groupe COST en Europe et ainsi favorisé le rayonnement de l'établissement.

Sur le plan de la visibilité interne, les RI de l'UGA organisent chaque année à l'automne depuis 2016 un événement sur les campus (Grenoble et Valence) appelé *International Days*. C'est l'occasion de promouvoir l'international au sens large, les séjours à l'étranger en mobilité sortante des étudiants de l'UGA, de mettre des pays à l'honneur, aux étudiants internationaux de présenter différents aspects (culturels, sportifs, culinaires, ...) de leurs pays. C'est aussi une formidable plateforme, à travers des stands animés par les RI de l'UGA, pour sensibiliser et inciter les étudiants, mais aussi et surtout les personnels, à effectuer une mobilité à l'étranger. Par ailleurs, la DGD RTI alimente la partie « Internationale » de l'intranet dans laquelle les personnels (enseignants, enseignants-chercheurs et administratifs) peuvent accéder à des annonces d'événements, des informations et des modèles de documents métier spécifiques (comme les fiches de liaison ou les accords-cadres). Enfin, depuis 2017, les RI de l'UGA éditent un bulletin électronique bimestriel, appelé

Connect, envoyé à l'ensemble des personnels de l'UGA, qui contient des informations variées (appels à projets concernant des bourses de mobilité ou des projets d'internationalisation, annonces d'événements de type salon international dédié, salon de recrutement d'étudiants, rencontre ciblée sur un pays, etc.).

5.4 Partenariats et Projets

5.4.1 Une politique partenariale ambitieuse

Comme décrit en section 6.1.2, l'UGA est fortement engagée dans la politique partenariale de l>IDEX. Bon nombre des partenaires stratégiques de l>IDEX étaient initialement des partenaires de l'UGA. De son côté, l'UGA a développé elle-même depuis 2016 un certain nombre de partenariats en phase avec ses activités pour développer son attractivité et son rayonnement. Notamment, l'UGA s'est engagée en 2016 dans un nouveau réseau d'universités européennes, appelé AurorA dans le but de favoriser les échanges de bonnes pratiques et de développer des activités conjointes en matière de formation, de recherche et de gouvernance, AurorA réunit 9 universités européennes (VU Amsterdam, UGA, Aberdeen, Anvers, Bergen, Duisberg-Essen, East Anglia, Göteborg, Islande) ayant des visions convergentes et l'ambition commune d'un engagement fort en termes de responsabilité sociétale. Les 4 thèmes prioritaires abordés collectivement par les membres d'AurorA sont l'inclusion et la diversité, l'impact sociétal et la pertinence de la recherche, les étudiants, l'innovation dans l'enseignement et l'apprentissage. En capitalisant sur son expérience AurorA, l'UGA s'est engagée à porter une réponse au second appel EUN du programme Erasmus+ (février 2020), qu'elle portera pour le compte d'un consortium comprenant notamment une partie du réseau Aurora (VU Amsterdam, East Anglia, Aberdeen, Reykjavik), Copenhagen BS, Innsbruck, Naples Federico II, ...

D'autre part, dès sa création l'UGA s'est engagée à soutenir la Francophonie et plus particulièrement des initiatives envers des partenaires académiques francophones ou du monde de la Francophonie. À ce titre, un Chargé de Mission a été nommé dont les actions sont prioritairement dirigées vers l'Afrique francophone (Maghreb et Afrique sub-saharienne). Elles ont permis d'établir des partenariats stratégiques avec des universités du Sénégal et du Maroc, et d'engager l'UGA dans différents projets portés par les RI de l'UGA (MIC Tunisie Erasmus+, Africa 2020, ADESFA...) dont l'objectif est de venir en aide, à leur demande, à des partenaires africains, notamment à travers du renforcement de compétences, la culture et la langue française, grâce à l'engagement des enseignants et enseignants-chercheurs de l'UGA et au financement associé de mobilités nord-sud et sud-nord dédiées aux étudiants, aux administratifs comme aux universitaires. En 2019, une première édition de la semaine de la Francophonie mettant à l'honneur la Tunisie a été organisée par les RI de l'UGA.

Dans sa globalité, le nombre des partenaires internationaux de l'UGA est passé de 580 en 2016 à 788 en 2019, soit une hausse de 27% qui est l'un des marqueurs de l'effort produit en termes d'attractivité et de visibilité.

5.4.2 Une cellule « projets RI » génératrice de ressources propres

Le pôle Projets de la DGD RTI est dédié à l'ingénierie de projets au service des Composantes de formation et de la Vice-Présidence. En 2019, 3,3 ETP couvrent l'ensemble du cycle de vie des projets (veille sur les appels, identification des Composantes/personnels potentiellement intéressés et mobilisables, soutien au montage financier, soutien logistique, suivi de l'exécution, etc.). Les différents programmes ciblés (Erasmus+, Région Auvergne-Rhône-Alpes, AUF, BRAFITEC, etc.) offrent, à travers des bourses ou financements de mission, des opportunités de mobilité pour renforcer des collaborations existantes ou pour en construire de nouvelles. En 2018, le volume total de financement des projets montés et obtenus par le pôle Projets s'est élevé à près de 2,5M€ (contre 1,5 M€ en 2017, hors Masters Erasmus Mundus) dont plus de 500k€ pour le compte de l'UGA. Ces chiffres correspondent à des ressources propres converties en missions et frais de fonctionnement, ils témoignent du caractère stratégique et essentiel de cette unité au service de la communauté.

5.5 Des mobilités entrantes et sortantes en progression

Le volume financier des bourses gérées par la DGD RTI représente 3 752 k€ en 2018-2019 (dont les aides à la mobilité internationale AMI et les bourses régionales BRMIE), en hausse d'environ 2% chaque année.

Pour les étudiants, on observe globalement une augmentation des effectifs des échanges entrants (tous types confondus +13,7 %) et sortants (+16,3%) (étudiants en mobilité sortante dans le cadre d'échanges), avec un équilibre appréciable reflétant globalement la réciprocité requise dans ce type d'accord d'échange. Il apparaît également une croissance du nombre des étudiants entrants en mobilité individuelle et une stabilisation des étudiants internationaux suivant des diplômes de l'UGA au moyen de l'Enseignement à Distance. Selon les zones géographiques, on observe une croissance du nombre d'étudiants en provenance d'Europe (+5%) et, d'Amérique du Nord (+10%), et plus de 10% d'augmentation pour l'Asie essentiellement en mode mobilité individuelle, une hausse de 25% des étudiants en provenance d'Afrique, essentiellement en mobilité individuelle, et une baisse de plus de 20% des étudiants en provenance d'Amérique du Sud.

Une Chargée de Mission Mobilité vient en appui des Composantes de formation pour intensifier les mobilités en échange au cœur du réseau AurorA et sur la zone géographique Royaume-Uni et Irlande. Les incertitudes relatives au Brexit, nous ont conduits à envisager les formes de collaborations (notamment concernant les échanges) avec nos 67 partenaires britanniques.

Hormis la campagne de professeurs invités, puisant dans un volant de 60 mois disponible, et gérée par les RH de l'UGA avec l'appui des Pôles de Recherche de la Comue, l'UGA ne lance pas d'appels à projets internes à des fins de mobilité entrante ou sortante pour les personnels. Les mobilités effectuées sont donc celles obtenues par la DGD RTI à travers des appels à projets ou de programme récurrents, notamment Erasmus+ (appels à projets MIC (Mobilité International de Crédits) ou mobilité de personnels à l'étranger pour enseignement ou pour formation). Sur la période 2016-2018, on comptabilise au total 245 mobilités entrantes de personnels (enseignants et administratifs) et 156 sortantes.

5.6 Points de progression et perspectives d'avenir

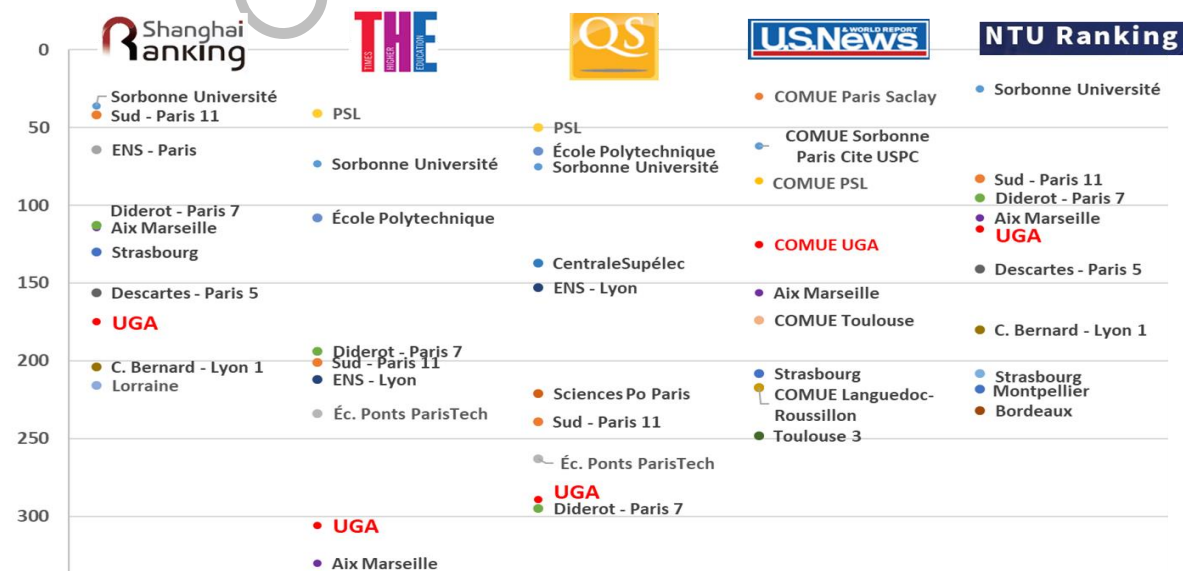
Si un certain nombre de bases ont été posées durant ce quadriennal dans le développement des relations internationales de l'université fusionnée qu'est l'UGA, il reste de multiples points de progression qu'ils concernent le renforcement des aptitudes et services d'accueil et d'accompagnement des publics internationaux, une couverture plus pluridisciplinaire encore de l'offre de formation en anglais, l'extension de l'offre de FLE à l'ensemble des étudiants ou visiteurs internationaux. Ces points seront adressés directement à travers la labellisation dans laquelle s'est engagée l'UGA. Le lien de proximité avec les composantes doit être maintenu et renforcé car il est un élément déterminant de la dynamique des relations internationales et de l'adhésion de la communauté à la politique partenariale menée. Les moyens (financiers, humains, communication...) et les priorités politiques affectés aux relations internationales doivent aussi soutenir l'enjeu stratégique que représentent l'attractivité et la visibilité internationales d'une université de rang mondial. Ces défis seront ceux qu'aura à relever l'Université Intégrée à venir.

– **Annexe 1** : Les 17 « Cross Disciplinary Program » et les 5 enjeux sociétaux

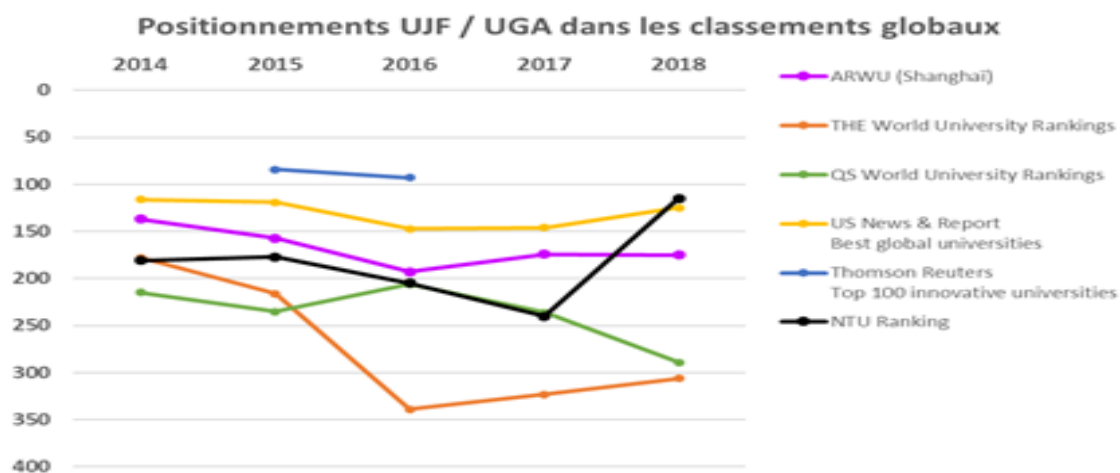
Planète et société durables	 Glyco@Alps Univ. Grenoble Alpes	 Eco-SESA Univ. Grenoble Alpes	 MobilAir Univ. Grenoble Alpes
	 Origin of Life Univ. Grenoble Alpes	 Risk Univ. Grenoble Alpes	 Trajectories Univ. Grenoble Alpes
Numérique	 Data Institute Univ. Grenoble Alpes	 Cybersecurity Institute Univ. Grenoble Alpes	 NEED for IoT Univ. Grenoble Alpes
		 Quantum Engineering Univ. Grenoble Alpes	
Bien-être, santé et technologies	 LIFE (is MADE of ChoiCes) Univ. Grenoble Alpes	 Symer Univ. Grenoble Alpes	 MobilAir Univ. Grenoble Alpes
		 NeuroCoG Univ. Grenoble Alpes	
Innovation et organisation	 Circular Univ. Grenoble Alpes	 Cosmetics Univ. Grenoble Alpes	
Humanités	 Patrimialp Univ. Grenoble Alpes	 Performance Lab Univ. Grenoble Alpes	

– **Annexe 2** : Les 14 labex et les 5 enjeux sociétaux

Planète et société durables	CEMAM, LANEF, TEX XXI, OSUG@2020, FOCUS, ENIGMAS
Monde numérique	PERSYVAL-lab, AMIES, MINOS, GANEX
Bien-être, santé et technologies	GRAL, CAMI, ARCANÉ
Innovation et organisation	ITEM, AE&CC

– **Annexe 3** : Les classements comparés 2018 de l'UGA

Classements 2014-2018 de l'UGA dans les classements globaux.



– **Annexe 4 :** Classements thématiques 2017 et 2018 de l'UGA selon ARWU.

Date de publication du classement		2017	2018
Natural sciences	Mathematics	76-100	51-75
	Physics	28	30
	Chemistry	51-75	51-75
	Earth sciences	32	18
	Geography	17	10
	Ecology	51-75	51-75
	Oceanography	/	51-75
	Atmospheric Science	/	40
Engineering	Mechanical engineering	101-150	101-150
	Electrical & electronic engineering	76-100	51-75
	Automation & Control	31	50
	Instruments Science & Technology	51-75	51-75
	Biomedical Engineering	201-300	101-150
	Computer Science & Engineering	201-300	31

	Civil Engineering	151-200	151-200
	Chemical Engineering	201-300	201-300
	Materials Science & Engineering	43	40
	Nanoscience and Nanotechnology	51-75	51-75
	Energy Science & Engineering	76-100	76-100
	Environmental Science & Engineering	101-150	101-150
	Water Resources	51-75	37
	Biotechnology	>300	301-400
	Remote Sensing	24	22
	Metallurgical Engineering	13	21
Life sciences	Biological Sciences	151-200	151-200
	Human Biological Sciences	201-300	201-300
	Agricultural Sciences	101-150	101-150
Medical sciences	Clinical Medicine	51-75	51-75
	Public Health	301-400	201-300
	Medical Technology	>200	151-200
	Pharmacy & Pharmaceutical Sciences	151-200	151-200
Social sciences	Statistics	151-200	101-150
	Education	>300	401-500
	Psychology	>300	201-300
	Management	201-300	201-300

– **Annexe 5** : Productions de publications UGA entre 2014 et 2017 et part internationale.

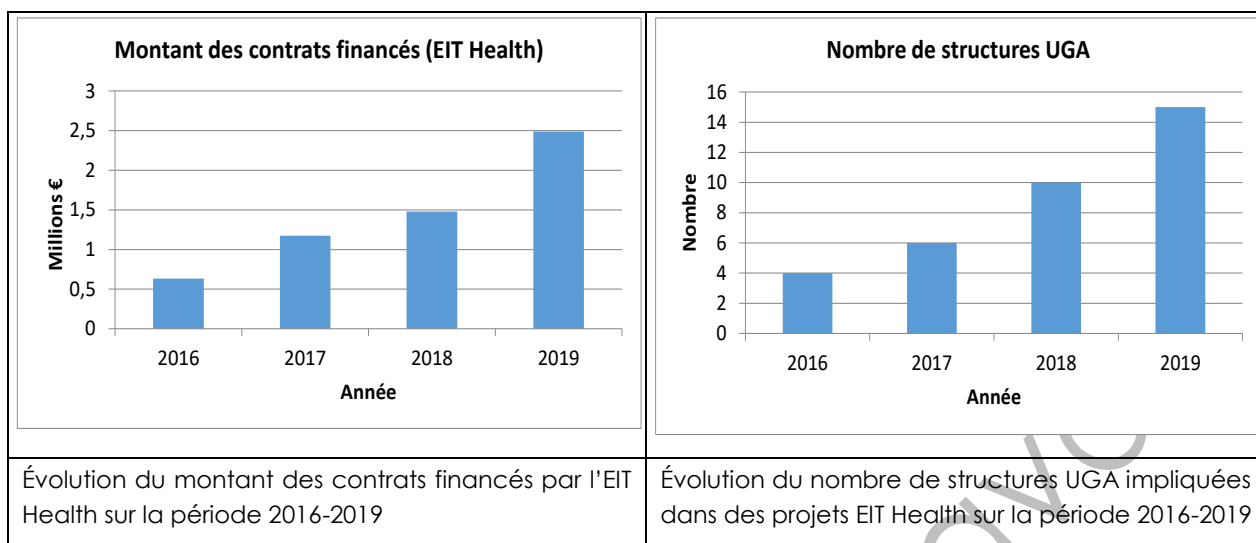
	2014		2015		2016		2017 (*)	
	nb publis	dont internat. (%)	nb publis	dont internat. (%)	nb publis	dont internat. (%)	nb publis	dont internat. (%)
Toutes disciplines	4910	54,6	4963	56,5	5585	58,2	5441	59,5

Biologie fondamentale	661	52,5	620	54,6	689	56,1	647	56,9
Recherche médicale	808	39,4	724	40,5	852	40,9	905	43,9
Biologie appliquée- écologie	172	65,9	188	68,5	184	70	173	70,3
Chimie	841	51,2	1000	54	1091	58,8	1057	59,7
Physique	1352	62,7	1332	63,7	1541	66	1516	66,6
Sciences de l'univers	920	73,6	971	76,2	1048	78,2	1004	78,8
Sciences pour l'ingénieur	844	38,5	882	41,3	1192	43,1	1000	44,6
Informatique	345	34,1	400	39,8	443	42,7	339	44,8
Mathématiques	170	43	199	44,2	194	46,2	202	47,6
Sciences humaines (**)	128	37	142	39,5	125	41,3	147	44,2
Sciences sociales (**)	99	40,1	114	42,3	136	45,6	178	51,2

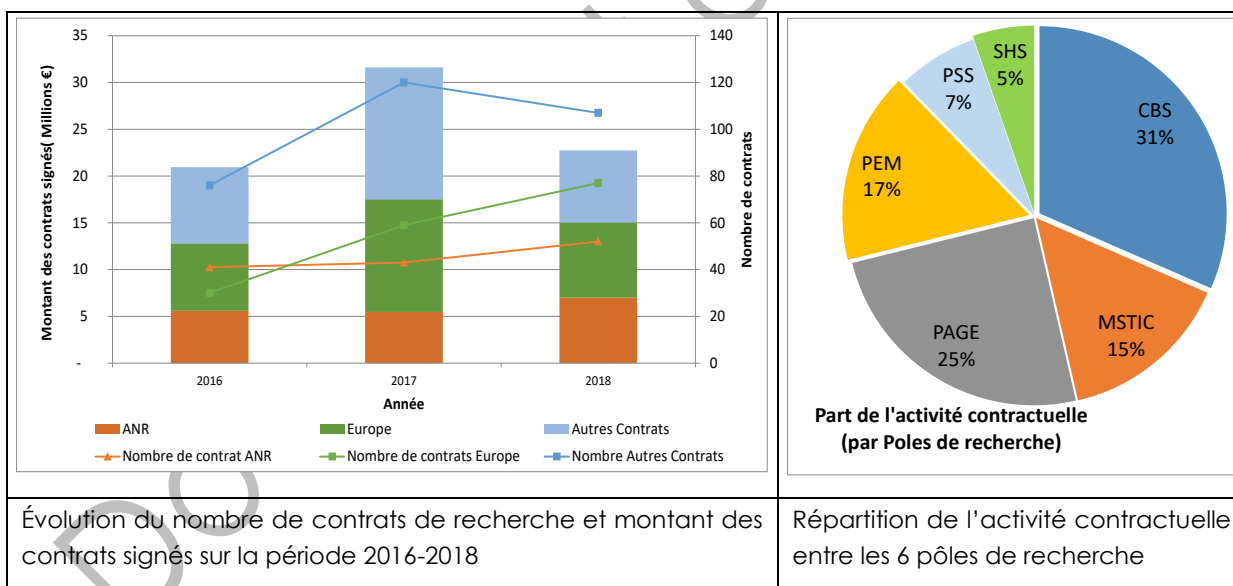
(*) année 2017 complète à environ 95 %

(**) Indicateurs à considérer avec précaution compte tenu d'une représentativité variable dans le WOS (Web of Science)

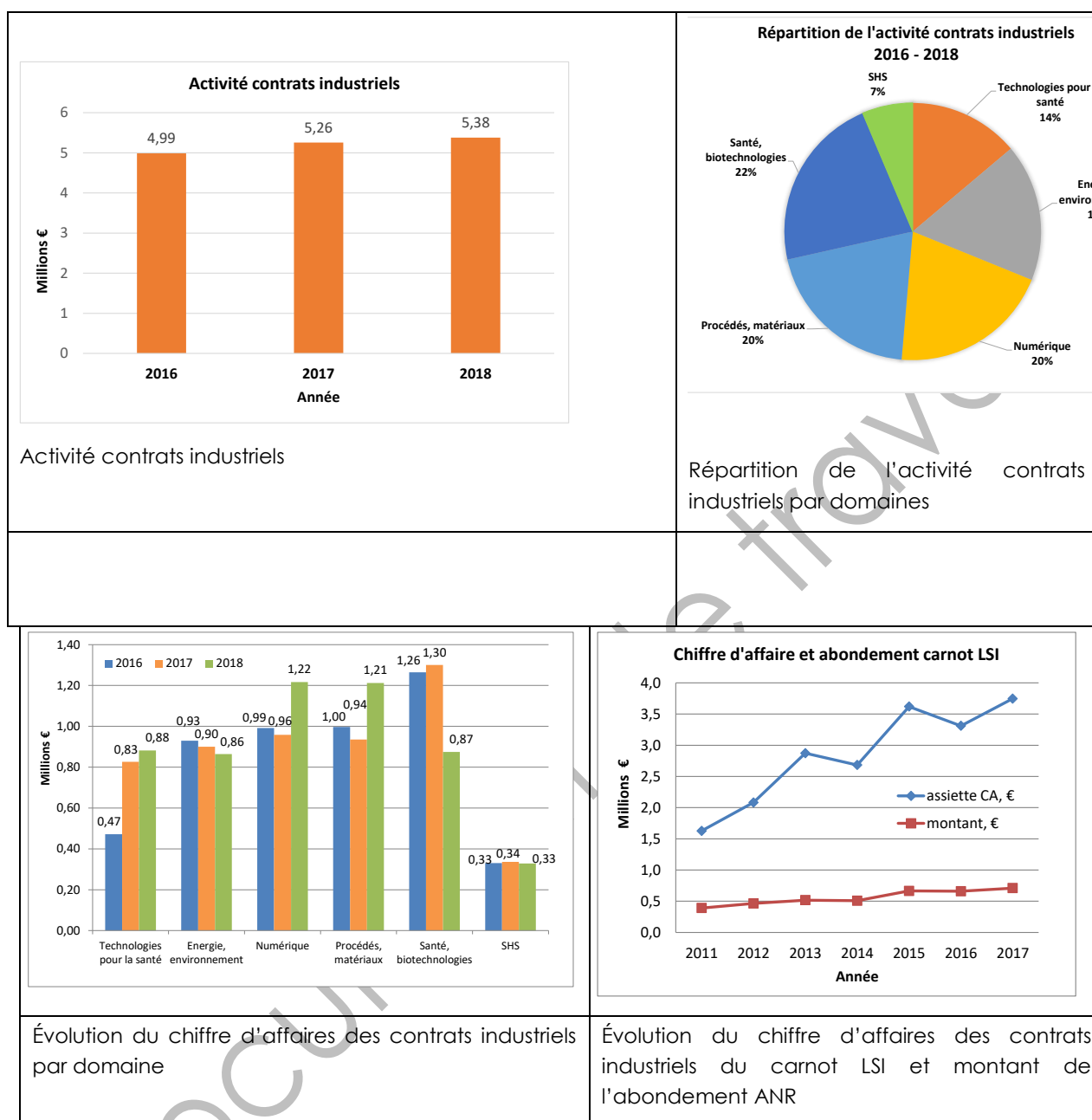
- **Annexe 6 :** Montant des contrats financés EIT Health et nombre de structures UGA impliquées



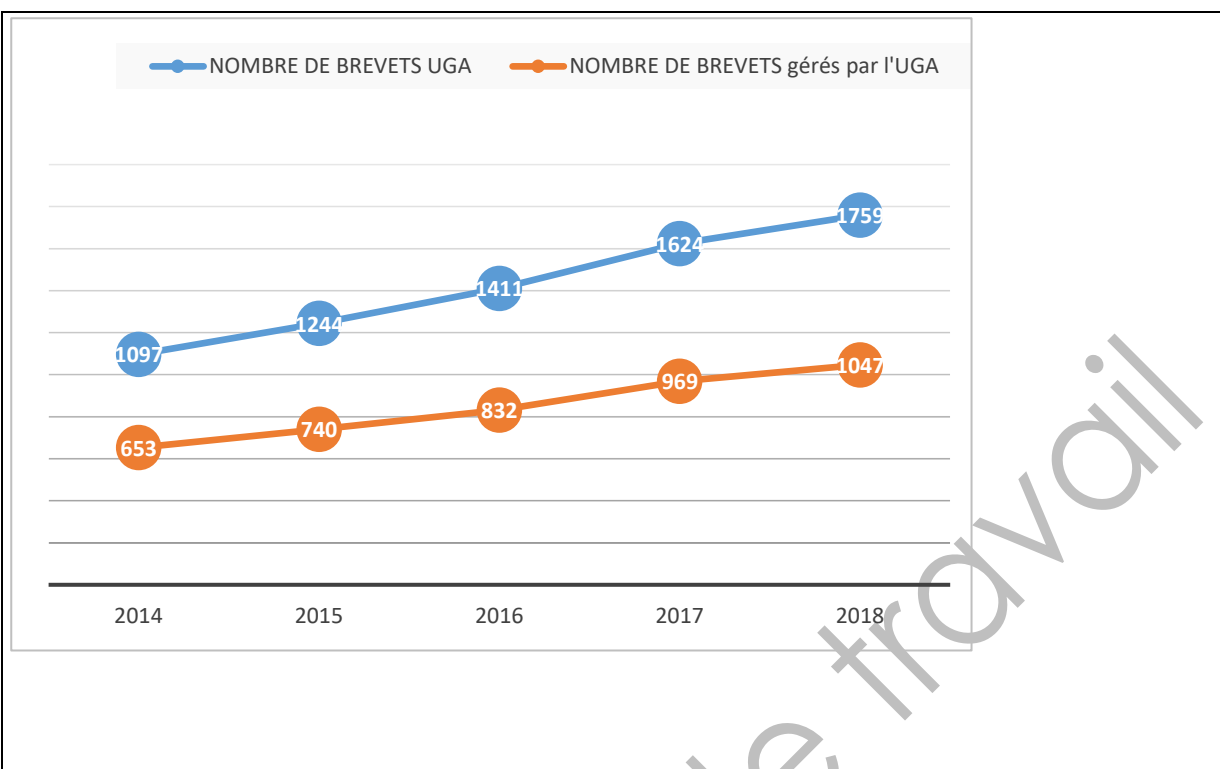
- **Annexe 7 :** activité contractuelle



- **Annexe 8 : activité contrats industriels**

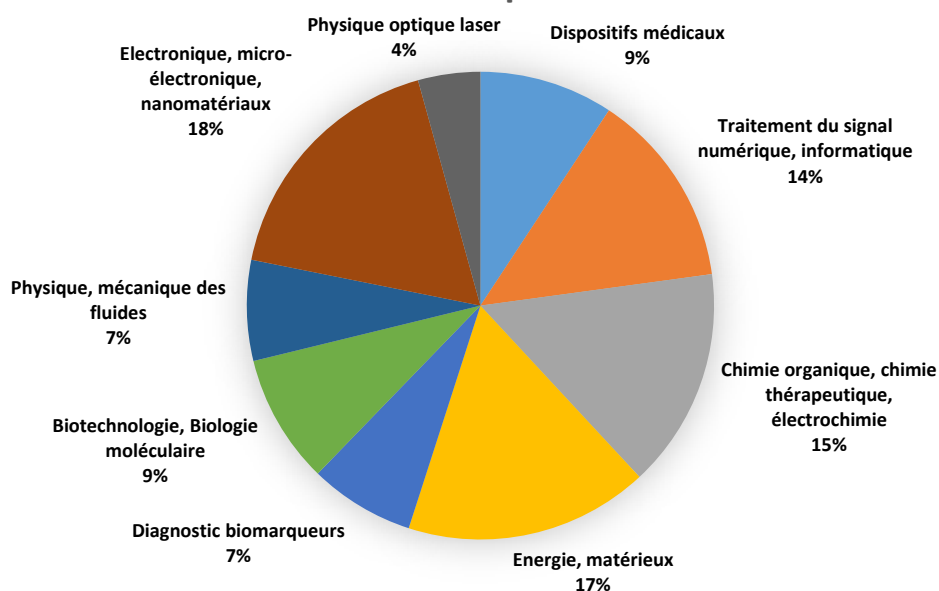


- **Annexe 9** : Portefeuille brevets et répartition par domaines



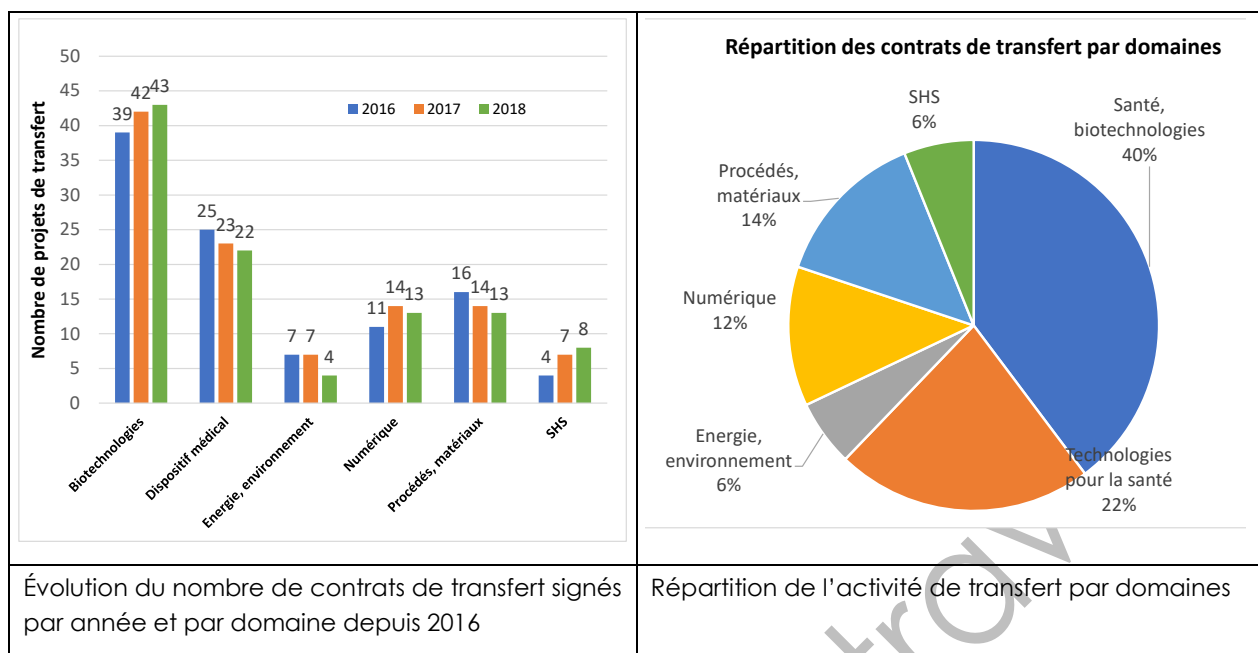
Évolution du portefeuille brevets de l'UGA en copropriété et du portefeuille brevets UGA en gestion UGA par année sur la période 2014-2018

Répartition du portefeuille de brevets par domaines techniques

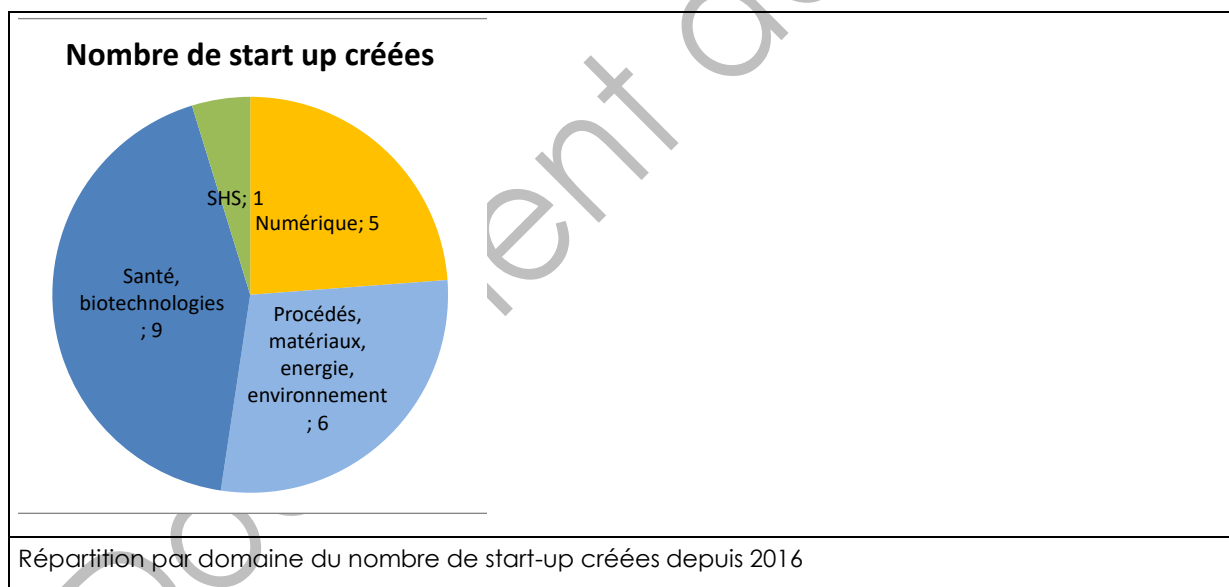


Répartition du portefeuille brevet par domaines techniques

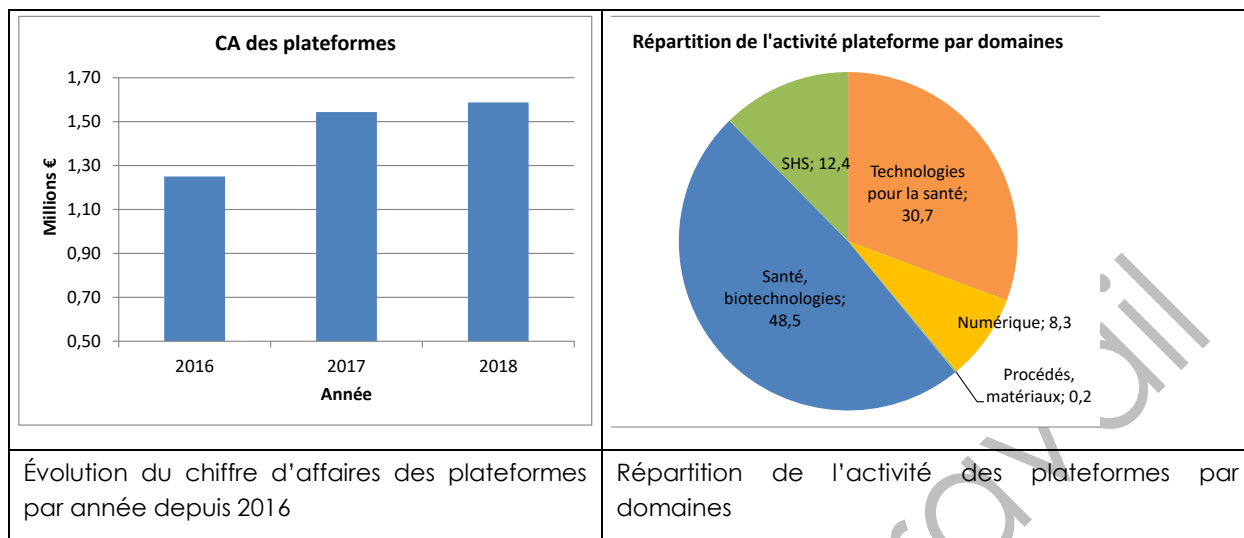
- **Annexe 10** : les contrats de transfert



- **Annexe 11** : start up créées



- **Annexe 12** : répartition par domaine et par chiffres d'affaires (prestations) des plateformes gérées par la filiale Floralis



Document de travail

ANNEXES 2

	DEMANDE CREATION Diplôme Universitaire / Diplôme Inter Universitaire	Formulaire
		Gestion évolutions Offre de Formation
		ODF NA
Nom du fichier : Annexe2a_DU_conserv_biblio_prepa_conc_V4_MMS-18-03_Mediat	Dernière mise à jour : 17/01/2019	Page 1 sur 4

Année universitaire concernée : 2019-2020

Composante : Médiat Rhône-Alpes

Départements : 38 et 69

Domaine de la formation (ALL – DEG – SHS – STS) : **SHS**

Intitulé de la formation : Diplôme d'université Conservateur et Bibliothécaire : préparation aux concours

Type de formation : DU

Etablissement(s) partenaire(s) :

Responsables pédagogiques :

Marie-Madeleine Saby : Directrice de Médiat Rhône-Alpes, Responsable pédagogique du DU

Laurence Khamkham : Responsable pédagogique de la session sur le site de Lyon

Deux groupes de formation sont ouverts chaque année à Médiat Rhône-Alpes : un sur le domaine universitaire de Saint Martin d'Hères, l'autre sur le Campus de l'université de Lyon 1 à la Doua - Villeurbanne

Régime (FI/FC) : FI X FC X

Modalités : Présentiel

Effectif prévisionnel formation initiale : 20 étudiants (Médiat Rhône Alpes Grenoble et Lyon) + 20 étudiants Master Métier du livre et de l'édition

Effectif prévisionnel formation continue (y compris contrat pro) : 25 étudiants

Date validation en Conseil de composante : 14 décembre 2018

(Préalable obligatoire avant passage en CFVU)

Présentation générale de la formation

Définition et objectifs de la formation :

Il s'agit d'une préparation aux concours de conservateur et de bibliothécaire (Fonction publique de l'Etat et Fonction publique territoriale)

Motivations et positionnement au regard de l'offre de formation existante (locale et nationale) :

Médiat Rhône-Alpes assure cette préparation depuis 1987 sans diplomation. Cette formation fait partie des missions principales du CRFCB (Centre régional de formation aux carrières des bibliothèques) qui déploie ses activités sur l'ensemble de la région à partir de deux sites (Grenoble et Lyon). Il n'existe pas d'autre préparation dans la région en présentiel. A l'échelle nationale, seuls quatre autres CRFCB proposent des préparations similaires (Paris, Bordeaux, Rennes, Lille). Deux universités proposent des cursus intégrant des préparations aux concours des

	DEMANDE CREATION Diplôme Universitaire / Diplôme Inter Universitaire	Formulaire Gestion évolutions Offre de Formation ODF NA
Nom du fichier : Annexe2a_DU_conserv_biblio_prepa_conc_V4_MMS-18-03_Mediat	Dernière mise à jour : 17/01/2019	Page 2 sur 4

bibliothèques (université Paul Valéry, Montpellier ; IUT Nancy-Charlemagne) ; cependant les concours de catégorie A ne sont pas les seuls visés.

La transformation de la préparation existante aux concours de bibliothécaire et conservateur en diplôme d'université permettra d'accroître l'attractivité de la formation, non seulement en région mais sur un rayon grand Sud-Est. Les étudiants, qu'ils réussissent les concours immédiatement à la sortie de la préparation ou ultérieurement, pourront faire valoir leurs connaissances et leurs compétences acquises dans cette formation de haut niveau pour postuler sur des emplois de cadres des bibliothèques. La validation par un DU de l'UGA sera un atout pour leur recrutement. Les bons résultats aux différents concours des étudiants préparés par Médiat Rhône-Alpes sont reconnus à l'échelon national : en 2018, 11 étudiants de Médiat Rhône-Alpes ont été admis sur 60 postes ouverts en catégorie A. Les étudiants non admis l'année de la préparation réussissent souvent un des concours dans les 3 ans qui suivent.

Le DU Conservateur et bibliothécaire est de niveau 1 (bac + 5).

A noter que le groupe des étudiants sur le site de Grenoble est intégré au parcours Métiers des bibliothèques du master Métiers du livre et de l'édition de l'UGA. Sur le site de Lyon, il n'existe pas de master intégrant la préparation aux concours de catégorie A des métiers des bibliothèques.

Le DU Conservateur et Bibliothécaire : préparation aux concours, de l'université de Grenoble Alpes, sera le seul DU en France spécifiquement dédié à la préparation aux concours de catégorie A pour la filière des bibliothèques.

Objectifs pédagogiques et compétences à acquérir

- **Objectifs**

La formation propose d'acquérir les connaissances et les compétences indispensables à la réussite des concours :

- Conservateur des bibliothèques de la fonction publique de l'Etat
- Conservateur des bibliothèques de la fonction publique territoriale
- Bibliothécaire de la fonction publique de l'Etat
- Bibliothécaire de la fonction publique territoriale

La formation prépare au tronc commun de ces quatre concours :

- Epreuve de composition de culture générale ou professionnelle
- Epreuve de note de synthèse
- Epreuves orales : entretien de motivation professionnelle et/ ou entretien de culture générale

La formation permet de développer une culture professionnelle, d'affiner son projet professionnel et de faciliter l'insertion professionnelle.

- **Compétences**

- Acquérir les notions essentielles de culture générale et de culture professionnelle correspondant aux programmes des concours.
- Développer ses compétences rédactionnelles et de communication orale.
- Savoir synthétiser et hiérarchiser l'information du dossier de l'épreuve de note de synthèse, en fonction du sujet à traiter.

	DEMANDE CREATION Diplôme Universitaire / Diplôme Inter Universitaire	Formulaire Gestion évolutions Offre de Formation ODF NA
Nom du fichier : Annexe2a_DU_conserv_biblio_prepa_conc_V4_MMS-18-03_Mediat	Dernière mise à jour : 17/01/2019	Page 3 sur 4

- Savoir analyser un sujet de dissertation de culture générale pour proposer une argumentation structurée et illustrée
- Savoir rédiger et soutenir un rapport de stage.
- Savoir s'intégrer dans une équipe et s'insérer dans le projet d'un établissement dans le cadre du stage.

Le public visé

Toute personne (étudiants ou professionnels) souhaitant préparer les concours externes ou internes des bibliothèques (catégorie A) et réunissant les conditions d'accès à ces concours.

Débouchés professionnels (exemples)

Postes d'encadrement dans les bibliothèques des universités, à la Bibliothèque nationale de France, à la Bibliothèque publique d'information, dans les bibliothèques des grands musées (Muséum d'histoire naturelle, bibliothèque de la réunion des musées nationaux,...) et des grandes écoles (ENS, Ecole des mines, Centrale, école nationale des chartes...), des grands établissements (CNAM, Institut de France, ...), dans les bibliothèques des ministères et en administration centrale, dans les bibliothèques des instituts français à l'étranger...

Postes de directeurs, chefs de départements ou de service de bibliothèques municipales, intercommunales et départementales, bibliothèques de la ville de Paris,...

Les lauréats des concours de conservateurs et de bibliothécaires d'Etat ont le statut de fonctionnaires stagiaires. Ils sont formés à l'ENSSIB ou à l'INET, grandes écoles d'application.

Organisation des enseignements

Période de la formation : de septembre à fin septembre

Durée de la formation : La préparation se déroule sur une ou deux années, selon le choix des candidats et en accord avec la commission d'admission

Volume horaire de la formation :

Tronc commun du DU : 180 heures et 140 heures de stage (minimum)

Evaluations (8 notes de synthèse et 8 dissertations) : 72 heures

UE optionnelle : 48 heures (Langues, Histoire du livre)

L'UE optionnelle est proposée à Grenoble en partenariat avec le master Métiers du livre et de l'édition ; le choix des langues dépend des options choisies au concours.

Formation semestrialisée (si oui quel semestre concerné) :

Non

STAGES:

	DEMANDE CREATION Diplôme Universitaire / Diplôme Inter Universitaire	Formulaire Gestion évolutions Offre de Formation ODF NA
Nom du fichier : Annexe2a_DU_conserv_biblio_prepa_conc_V4_MMS-18-03_Mediat	Dernière mise à jour : 17/01/2019	Page 4 sur 4

Oui **X**

Durée : 140 heures

Période : à partir du début de l'année universitaire et jusqu'à mi-septembre de l'année suivante.

Conditions d'accès

Recevabilité des candidatures :

Sont admis à présenter une candidature devant le jury d'admissibilité, les candidats réunissant les conditions d'accès aux concours de catégorie A de la fonction publique de la filière bibliothèque.

Conditions d'admission :

Les dossiers de candidature sont à renvoyer à Mediat Rhône-Alpes. Un jury souverain d'admissibilité se réunit pour examiner les dossiers et statuer sur chaque candidature. Les critères de sélection sont : CV, lettre de motivation, résultats universitaires. Le cas échéant, les candidats pourront être convoqués à un entretien avec l'équipe pédagogique

Droits d'inscription

Tarifs Formation initiale : 1 an : 468 euros ; en 2 ans : 234 euros / an

Tarifs Formation continue : 1 an : 468 euros ; en 2 ans : 234 euros / an

Joindre l'annexe financière (dgdfvu_annexe_fin_creation_DUDIU_201901)

Année universitaire : 2019-2020

Composante : Médiat Rhône Alpes

Fiche validée : Oui

Statut de la formation : Modification Création

Formation

Intitulé de la formation : Diplôme d'université Conservateur et Bibliothécaire : préparation aux concours

Type de formation : Diplôme d'université (DU)

Date du Conseil d'UFR : 14/12/2018

Date de passage en CFVU : 11/04/2019

Etablissement partenaire :

Responsable pédagogique : Marie-Madeleine SABY

Régime : Formation initiale;Formation continue

Modalités : Présentiel

Effectifs réels de l'année en cours et prévisionnels pour l'année à venir

	Effectifs réels de l'année en cours	Effectifs prévisionnels pour l'année à venir
Formation initiale	32	40
Formation continue	18	25
Contrat d'apprentissage		
Contrat de professionnalisation		
Formation permanente		

Préciser le niveau de la formation : Niveau I (Master, DE, DESS, Diplôme d'ingénieur, Doctorat, HDR)

Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP)

Dépôt RNCP : Non

Date dépôt RNCP :

I. Dispositions générales

Article 1 : Définition et objectifs de la formation

•Objectifs

La formation propose d'acquérir les connaissances et les compétences indispensables à la réussite des concours :

Conservateur des bibliothèques de la fonction publique de l'Etat

Conservateur des bibliothèques de la fonction publique territoriale

Bibliothécaire de la fonction publique de l'Etat

Bibliothécaire de la fonction publique territoriale

La formation prépare au tronc commun de ces quatre concours :

Epreuve de composition de culture générale ou professionnelle

Epreuve de note de synthèse

Epreuves orales : entretien de motivation professionnelle et/ ou entretien de culture générale

La formation permet de développer une culture professionnelle, d'affiner son projet professionnel et de faciliter l'insertion professionnelle.

•Compétences

-Acquérir les notions essentielles de culture générale et de culture professionnelle correspondant aux programmes des concours.

-Développer ses compétences rédactionnelles et de communication orale.

-Savoir synthétiser et hiérarchiser l'information du dossier de l'épreuve de note de synthèse, en fonction du sujet à traiter.

-Savoir analyser un sujet de dissertation de culture générale pour proposer une argumentation structurée et illustrée

-Savoir rédiger et soutenir un rapport de stage.

-Savoir s'intégrer dans une équipe et s'insérer dans le projet d'un établissement dans le cadre du stage.

La formation se déroulera sur deux sites : Lyon campus la Doua et Grenoble campus Saint Martin d'Hères.

Article 2 : Conditions d'accès

2.1 Recevabilité des candidatures

Sont admis à présenter une candidature devant la commission d'admission, les candidats réunissant les conditions d'accès aux concours de catégorie A de la fonction publique de la filière bibliothèque.

2.2 Conditions d'admission

Les dossiers de candidature sont à renvoyer à Médiat Rhône-Alpes. Une commission d'admission se réunit pour examiner les dossiers et statuer sur chaque candidature. Les critères de sélection sont : CV, lettre de motivation, résultats universitaires. Le cas échéant, les candidats pourront être convoqués à un entretien avec l'équipe pédagogique.

II. Organisation des enseignements et des modalités d'examen

Article 3 : Organisation des enseignements

Période de la formation : de septembre à fin septembre

Durée de la formation : La préparation se déroule sur une ou deux années, selon le choix des candidats et en accord avec la commission d'admission

Formation semestrialisée : Non

Volume horaire de la formation : Tronc commun du DU : 180 heures et 140 heures de stage (minimum). TP entraînements aux épreuves : 72 heures. UE optionnelle : 48 heures (Langues, Histoire du livre)

Nombre d'ECTS :

Les ECTS ne présentent pas les garanties de reconnaissance qui s'attachent aux crédits acquis dans le cadre d'un diplôme national.

Article 4 : Composition des enseignements et modalités d'évaluation

*(Se reporter au **Tableau de Modalités de Contrôle des Connaissances** de la formation)*

Voir le tableau MCC :

MCC revu MMS 7 mars Vers déf.xlsx

Remarques et précisions éventuelles relatives aux MCC :

Si la formation ne possède **pas de tableau MCC**, détailler ci-dessous les enseignements dispensés et leurs modalités d'évaluation :

Si la formation comporte des **enseignements mutualisés** avec d'autres formations accréditées ou non accréditées, merci de préciser, les enseignements concernés :

L'UE 4 correspond à des enseignements mutualisés avec le Master métiers du livre et des bibliothèques de l'UGA. Cette UE est optionnelle et elle est accessible aux étudiants du site Grenoblois. Les langues proposées à Grenoble sont l'anglais, le latin, le grec.

Le stage

Stage/immersion pratique en milieu professionnel : Oui

Durée du stage : La durée minimum du stage sera de 140 heures

Période du stage : De septembre à fin septembre N+1

Modalité de stage : Dans le cas où le DU serait suivi en deux ans, des conventions de stage pourront être délivrées chaque année.

Tout stage fait l'objet d'une convention. En fonction de la durée, du lieu de stage et de la nature de l'établissement, il donne éventuellement lieu à gratification par application des dispositions légales et réglementaires en cours.

Le(s) mémoire, rapport, projet tuteuré

Mémoire :

Rapport de stage : Rédaction d'un rapport de stage présentant l'établissement d'accueil, les principales missions confiées, et proposant une prise de recul par rapport à cette immersion professionnelle. Le projet professionnel sera développé en fin de rapport.

Une soutenance devant jury sera faite.

Projets tuteurés :

Modalités d'examen

Assiduité aux enseignements :

L'assiduité à toutes les activités pédagogiques (cours, visites, stages, exercices sur table..) est obligatoire. Toute absence doit être justifiée dans les huit jours à compter du début de l'absence auprès du secrétariat de Médiat Rhône Alpes.

Un nombre d'absences supérieur à huit jours entraîne :

- Pour les stagiaires en formation continue, la non délivrance de l'attestation de suivi de formation et l'envoi d'un courrier au responsable hiérarchique et/ou à l'organisme de prise en charge.
- Pour les étudiants et stagiaires en formation initiale, l'envoi d'un courrier au responsable hiérarchique et/ou à l'organisme de prise en charge et/ou au service de scolarité de l'université d'appartenance.

Un étudiant cumulant plus de trois absences injustifiées ne sera pas admis à se présenter à l'évaluation suivante.

Par ailleurs, tout étudiant et stagiaire arrivant en retard (au début des cours, ou après la pause), est exclu de la séance et ce retard est traité comme une absence.

Tout départ avant la fin des cours sera également traité comme une absence.

Absences aux examens :

Les étudiants et les stagiaires sont tenus de se présenter aux devoirs sur table (ayant valeur d'évaluation).

Toute absence injustifiée à une épreuve entraîne une note nulle (égale à zéro).

Les personnes pouvant justifier leur absence à un devoir peuvent, sur décision de la direction de Médiat Rhône Alpes, bénéficier d'un rattrapage.

L'absence à une épreuve de rattrapage entraîne, quel que soit le motif, une note nulle (égale à zéro).

En cas de fraude, de tentative de fraude, ou de plagiat avéré, seule la section disciplinaire est compétente pour prononcer des sanctions à l'égard des étudiants.

Les étudiants et les stagiaires sont tenus de respecter la date de rendu des devoirs. Tout retard injustifié des travaux à rendre entraîne une note nulle (égale à zéro).

III. Résultats

Article 5 : Jury

La composition du jury est déléguée au directeur de la composante par décision du Conseil d'Administration de l'UGA, en date du 20 mai 2016.

La délivrance du diplôme est prononcée par un jury souverain d'au moins trois membres : la directrice de Médiat ou son représentant, le responsable pédagogique de la formation du site de Lyon, et un enseignant de la formation.

A la fin de l'année universitaire, après les soutenances des rapports de stages, le jury se réunit pour statuer sur la réussite au diplôme.

Article 6 : Conditions de validation de la formation

Sont déclarés admis les candidats ayant obtenu une moyenne générale supérieure ou égale à 10/20 :

- pour les UE1, UE2 et UE3 pour les étudiants inscrits sur le site de Lyon
- pour les UE1, UE2, UE3 et UE4 pour les étudiants inscrits sur le site de Grenoble

ET pour chaque UE une moyenne minimum de 08/20.

Article 7 : Redoublement

Le redoublement ne peut être accepté qu'avec un changement de site de formation.

Il sera accordé sur décision de la direction de Médiat Rhône Alpes.

IV. Frais de scolarité

Article 8 : Frais de scolarité

Tarifs Formation initiale : 1 an : 468 euros ; en 2 ans : 234 euros / an

Tarifs Formation continue : 1 an : 468 euros ; en 2 ans : 234 euros / an

Tarifs en Contrat d'apprentissage :

Tarifs en Contrat de professionnalisation :

Tarifs en Formation permanente :

Exonération :

V. Dispositions diverses

Article 9 : Dispositions spécifiques à la formation

Médiat Rhône Alpes, centre régional de formation aux métiers des bibliothèques, service pédagogique inter-universitaire de l'Université Grenoble Alpes organise un Diplôme Universitaire décliné en formation initiale et en formation continue intitulé : "Diplôme d'université Conservateur et Bibliothécaire : préparation aux concours".

La gestion du diplôme (pédagogique, administrative et financière) est assurée par Médiat Rhône Alpes.

Le responsable de la formation est la directrice de Médiat Rhône Alpes : Marie-Madeleine SABY.

Pour le site de Grenoble, Marie-Madeleine SABY est la responsable pédagogique, et Nadège Ambregni est la secrétaire de la formation.

Pour le site de Lyon, Laurence Khamkham est la responsable pédagogique, et Nathalie Mascarell est la secrétaire de la formation.

La formation se déroule sur les deux sites de Médiat Rhône Alpes à Grenoble et à Lyon sauf si le nombre global de candidats s'avérait insuffisant.

La formation s'étend sur une ou deux années universitaires à raison de deux jours ou un jour par semaine et comprend des cours, des visites d'établissements et un stage.

L'enseignement est assuré par l'équipe pédagogique de Médiat Rhône Alpes, par des professionnels du livre et de la documentation, des enseignants chercheurs, et des formateurs indépendants.

En cas d'abandon de la formation, l'étudiant ou l'organisme financeur sera facturé au prorata du nombre d'heures de formation ayant eu lieu à la date de réception du courrier d'abandon.

Année de la Formation/Domaine/Mention : DU conservateur bibliothécaire préparation concours bibliothèques A

Parcours-type :

Parcours pédagogique (le cas échéant) :

Responsables de la Formation : Marie-Madeleine Saby et Laurence Khamkham

Responsable de l'Année : Marie-Madeleine Saby et Laurence Khamkham

Code Diplôme :

Code VDI :

Code Etape :

Code VET :

Date approbation CFVU :

N° de version dans l'accréditation :

Régime Formation

Modalité Formation

Intitulé de l'UE (le cas échéant, les intitulés des EC et des matières sous les UE)	Cours mutualisé	Code Apogée	Nature de l'UE	ECTS	Coefficient (1) + (2)	CONTRÔLE DES CONNAISSANCES										NOMBRE D'HEURES						
						1ère session					Session de rattrapage					CM	TD	CM/TD	TP			
						Contrôle Continu (CC)	Coef.(1) ou %	Examen Terminal (ET)	Si écrit, durée	Coef. (2) ou %	Contrôle Continu: report	Coef. (1) ou %	Examen terminal	Si écrit, durée	Coef. (2) ou %							
SEMESTRE 1 et 2																						
UE 1 Culture et société (1)			O													81	0		36			
Tronc commun :			O																			
Méthodologie de la note de synthèse						Ecrit (4 notes de synthèse)	1									29			16			
Dossiers de culture générale						Ecrit (4 dissertations de culture générale)	1									52			20			
UE 2 Culture et société (2)			O													81	0		36			
Tronc commun :			O																			
Méthodologie de la note de synthèse						Ecrit (4 notes de synthèse)	1									28			16			
Dossiers de culture générale						Ecrit (4 dissertations de culture générale)	1									53			20			
UE 3 Construire son projet professionnel			O													0	18					
Méthodologie des épreuves orales (culture générale et motivation professionnelle)			O			Oral	1										15					
Stage 140 minimum																						
Méthodologie du stage et du mémoire																	3					
Rapport de stage			O			Ecrit rapport	1															
Soutenance (30 minutes)			O			O Soutenance	1															
UE 4 Options			F													48*	0					
Histoire du livre			F			Ecrit	1									24*						
Langues			F			Ecrit et/ou Oral	1									24*						
228 heures de formation (180h (162CM +18TD) + 48h) + 72 H TP entraînements aux épreuves (devoirs sur table) + 140 h stage																						
Total ECTS / Semestre																			Total Nbre d'heures			
																			162,00	18,00	72,00	

Commentaire : Les enseignements de l'UE 4 sont mutualisés avec le Master MDLE à Grenoble

Session unique

Condition d'obtention du diplôme : moyenne générale des UE1 + UE 2 + UE3 >=10 pour les étudiants inscrits sur le site de Lyon

; moyenne générale des UE1 + UE 2 + UE3 + UE4 >=10 pour les étudiants inscrits sur le site de Grenoble

ET pour chaque UE : moyenne minimum de 8/20

Indicateurs 2017

COUTS DIRECTS	Enseignement : Coût Heurs TD Pondérée (EC-EA-HC-Vacations)	177 €	EC : Enseignant chercheur
	Heure vacataire chargée	59 €	EA : Autre enseignant
	H. enseignant, hors enseignement : Coût Heure TD EC et EA	54 €	

			UGA	DFCA	Composante
COUTS INDIRECTS UGA	Masse salariale BIATOSS fonctions support	Coût /stagiaire	1 412 €	1 412 €	
	Fonctionnement	Coût /stagiaire	851 €	851 €	

Dotation /étudiant	5 044 €
--------------------	---------

Charges directes DFCA

Charges directes de masse salariale/stagiaire	114 €
Charges directes de fonctionnement /stagiaire	20 €

Remplir Les cases jaunes en fonction du pack

GRILLE DE CALCUL DU COÛT COMPLET D'UNE ACTION DE FORMATION (Offre non accréditée) (Public MIXTE)			
DU conservateur - bibliothécaire : préparation au concours- MEDIAT		Nombre de stagiaires	65
	Nombre contrat pro	Tarif fc	
	Nombre de FC 25	Tarif fc	468
	Nombre d'étudiants 40	Tarif FI	468
	Nombre heures apprenants 360		
RECETTE FC			11 700 €
RECETTE FI			18 720 €
AUTRES RECETTES			2 500 €
CHIFFRE D'AFFAIRE PREVISIONNEL			32 920 €
COÛTS DIRECTS			
COÛTS Enseignement Heures de formation		Nombre d'heures de formation	Coût de l'heure
			Coût total des heures de formation
Heures TD Pondérées (EC-EA-HC-Vacations)		36	43 €
Heures CM (=TD*1,5)		324	65 €
			0 €
CHARGES DIRECTES HORS ENSEIGNEMENT			
Responsabilité pédagogique, encadrement, tutorat			
Heure TD. enseignant, hors enseignement (EC et EA)			54 €
Heure TD Enseignant (HC) (corrections et soutenances)		190	43 €
Heure TD vacataire			59 €
Accueil, orientation, accompagnement, ingénierie pédagogique FC			
Heure CAT A par stagiaire		109	34 €
Heure CAT B par stagiaire			28 €
Heure CAT C par stagiaire		147	23 €
Cout moyen Biatos par stagiaire			28 €
Autres (honoraires de formation...)			0 €
Charges directes de la composante (Pack1)			
Charges directes de masse salariale adm et financière			
Charges directes de fonctionnement			
Autres charges directes DFCA			
Charges directes de masse salariale			0 €
Charges directes de fonctionnement			0 €
TOTAL COÛTS DE PERSONNEL FORMATION			30 705 €
COÛTS SPECIFIQUES			
- Frais publicitaires (insertion catalogue, frais de site web, envoi publicitaire, envoi brochures...)			
- Fonctionnement (pochettes stagiaires, reprographie, location de salle, coursier, objets publicitaires...)			
- Restauration (pauses cafés, restaurants, traiteurs...)			
- Déplacements et hébergements des intervenants (trains, hôtels...)			
- Autres frais spécifiques			
TOTAL COÛTS SPECIFIQUES			
I - TOTAL COÛTS DIRECTS			30 705 €
II - TOTAL COÛTS INDIRECTS "FORFAITAIRES" (6% des recettes = prélèvement FC)			
			1 975 €
III - TOTAL COÛTS COMPLETS = TOTAL COÛTS DIRECTS (I) + TOTAL COÛTS INDIRECTS (II)			
			32 681 €
MARGE SUR COÛTS COMPLETS (doit être > 0)		0,7%	240 €

ANNEXES 3

☒ CREATION

☐ MODIFICATION

Année universitaire concernée : 2019-2020

Date de la demande : 05/03/2019

Composante : Faculté de droit

Département (le cas échéant) :

Responsable pédagogique du projet : Serge Vicente

Domaine de la formation (ALL – DEG – SHS – STS) : DEG

Diplôme (Licence/LPro/Master) : Master 1^{ère} année

Mention de diplôme : Droit des affaires

Intitulé du parcours : Parcours Droit privé et public des affaires

Date de validation en Conseil de composante : 11 mars 2019

(Préalable obligatoire avant passage en CFVU)

Éléments de contexte de la demande :

Objectifs de la formation (pour une création)

Permettre aux étudiants d'acquérir une formation transversale en droit des affaires leur ouvrant ensuite une spécialisation au niveau du M2 soit en droit public des affaires, soit en Droit privé. Ce Master 1 est constitué d'un tronc commun d'une part et de deux troncs optionnels.

Ou s'il s'agit d'une demande de modification dans un parcours, en indiquer les raisons.

Ainsi, la formation est composée d'un tronc commun de matières **ouvert à tous les étudiants** titulaires d'une Licence de Droit (mention droit).

Ce tronc commun est complété par deux troncs communs optionnels :

Dans le cas de modification(s) dans un parcours, toutes les parties suivantes ne devront être remplies que si elles sont impactées par le changement.

Tronc optionnel 1 : « *Comptabilité et finance* » **exclusivement réservé** aux étudiants issus d'un **parcours bi-disciplinaire et titulaire d'une Licence de Droit, Mention Economie-Gestion**. Ce tronc optionnel (fermé aux étudiants titulaire d'une Licence de Droit, Mention droit) a pour objet de permettre aux étudiants d'approfondir les connaissances acquises au cours des 3 années antérieures et de parfaire leur approche bi-disciplinaire.

Tronc optionnel 2 : « *Matières de spécialisation* » sera obligatoirement suivi par les étudiants titulaires d'une licence en droit.

Parcours sélectif

- le développement de ce master a été envisagé dès la création de la licence DEG, par cohérence de parcours
- carte de formation réduite à l'ouverture de l'accréditation en cours, afin d'anticiper cette ouverture et de rester à volume constant eu égard à l'accréditation précédente

Publics concernés (FI, FC) Et effectif attendu par public

FI : Etudiants titulaires :

- Licence Mention Droit (**pour le parcours tronc commun et tronc optionnel 2**)
et/ou
- Licence Mention Droit « Parcours Droit-Economie Gestion » (**pour le parcours tronc commun + tronc optionnel 1**)

FC :

Effectif : 40 étudiants

Modalités (présentiel, EAD...)

Présentiel

Présentation de l'équipe pédagogique

Potentiel EC et enseignants participant à la formation

Les EC de la Faculté de Droit (Campus de Grenoble et Campus de Valence) ainsi que les EC de l'IAE, Campus de VALENCE, pour le tronc Optionnel 1« Comptabilité et finance »

Apport des représentants du monde socioprofessionnel participant à la formation

Participation de professionnels de la Finance et de la comptabilité pour les enseignements assurés par l'IAE (parcours optionnel) ainsi que des professionnels du droit (avocats) pour certains enseignements juridiques

Organisation pédagogique

Composition des enseignements (indiquez uniquement les enseignements sans les MCC)

S'agissant des unités d'enseignement, l'ensemble des enseignements du tronc optionnel n° 1 (avec IAE) sont constituées par des cours mutualisées avec l'IAE Campus Valence (soit près de 120 h). Ces cours existent donc d'ores et déjà, il n'y aura pas de création de cours. Pour les autres enseignements, il s'agirait de créations. Ces enseignements auront lieu principalement en présentiel.

Matières du tronc commun (ouvertes à tous les étudiants) assurés par les EC de la Faculté de droit.

Fiscalité de l'entreprise
Droit des sociétés

Séminaire Propriété industrielle, littéraire & artistique.
Séminaire de droit public
Suretés & entreprise. OU Droit patrimonial de la famille & entreprise.
Anglais juridique
Droit du travail
Contrats d'affaires OU Droit du crédit
Droit des entreprises en difficultés
Séminaire Droit des contrats administratifs
Séminaire Droit du Patrimoine public
Anglais juridique
Stage obligatoire

Matières du tronc optionnel 1 (ouvertes exclusivement aux étudiants titulaires d'une Licence bi-disciplinaire, Licence de droit, Mention Economie-Gestion) assurés en partenariat avec IAE Campus Valence et leurs EC.

Gestion financière Haut de bilan
Marchés financier & Gestion des risques
Evaluation d'entreprise
Consolidation OU Fusion OU Cadre de l'audit et du contrôle interne

Volume horaire de la formation :

Environ 500 h (matières tronc commun + troncs optionnels)

Lieu(x) de la formation

Faculté de Droit Campus VALENCE

Partenariats

Co-accréditation ou partenariat avec un autre (ou des autres) établissement d'enseignement supérieur public

Diplôme en partenariat avec IAE, Campus VALENCE, pour le tronc optionnel
« Comptabilité et finance ».

Internationalisation de la formation

Stage obligatoire à en France ou à l'étranger et enseignements de l'anglais juridique.

Coût supplémentaire induit par la création/ modification de la formation :

☐ Non

☒ Oui

Expliquer le coût supplémentaire induit :

S'agissant des enseignants concernés, le nombre de déplacements d'enseignants devrait être limité et ne correspond pas au volume horaire global pour plusieurs raisons :

- tout d'abord, l'effectif des étudiants poursuivi est de 35 étudiants la première année. Il n'y aura pas de dédoublement de groupe envisagé.
 - ensuite, le site de Valence dispose de 3 enseignants chercheurs pouvant intervenir sur les thématiques qui sont développés dans ce Master 1.
 - enfin, des enseignants de l'IUT CAMPUS VALENCE semblent intéressés par le projet et seraient susceptibles d'intervenir pour la réalisation de certains cours.
- Pour ces raisons, nous pensons que les frais de déplacement devraient être maîtrisés, voire réduits

Tarif Formation continue :

Commentaires :

Commentaires :

Nature des
épreuves CC
Ecrit ou Oral
Ecrit et/ou Oral
E/O
Ecrit
Ecrit mémoire
Ecrit rapport
Rapport Stage
Ecrit TP
E Dev maison
E Dev surveillé
Assiduité

Oral
O Soutenance
O Exposé

ANNEXES 4

☒ CREATION

☐ MODIFICATION

Année universitaire concernée:

2019/2020

Date de la demande :

04/03/19

Composante : Faculté de droit

Département (le cas échéant) :

Responsable pédagogique du projet : Sébastien Ferrari

Domaine de la formation (ALL – DEG – SHS – STS) : DEG

Diplôme (Licence/LPro/Master) : Master

Mention de diplôme : Droit des collectivités territoriales

En : M1 ☒ M2 ☒

Intitulé du parcours : Gouvernance territoriale

Date de validation en Conseil de composante : passage en conseil de faculté le 01/04/19

(Préalable obligatoire avant passage en CFVU)

Éléments de contexte de la demande :

Objectifs de la formation (pour une création)

Ou s'il s'agit d'une demande de modification dans un parcours, en indiquer les raisons.

Dans le cas de modification(s) dans un parcours, toutes les parties suivantes ne devront être remplies que si elles sont impactées par le changement.

La formation sélective, dont la création est envisagée, poursuit une double finalité :

- faciliter l'accès des étudiants aux métiers à forte valeur ajoutée dans les secteurs public comme privé, compte tenu de la double compétence acquise, tels que les postes de direction des collectivités territoriales, les fonctions de collaborateurs de cabinet, les emplois dans la haute administration, et plus largement les métiers de juristes spécialisés dans les différents domaines couverts (urbanisme, contrats, finances locales) par le double diplôme, mais la liste n'est pas exhaustive...
- mieux préparer les étudiants aux concours de la fonction publique de catégorie A, dont les épreuves nécessitent l'acquisition de bonnes connaissances dans les deux champs du savoir que le double diplôme permettra d'associer.

La double approche adoptée renforcera plus largement l'adaptabilité professionnelle et l'ouverture d'esprit des étudiants, éléments essentiels pour répondre aux enjeux pluridimensionnels que comportent les métiers visés.

Ce parcours permettra aux étudiants d'obtenir un double diplôme de grade de Master associant la mention existante de master « Droit des collectivités territoriales (DCT) » de la Faculté de Droit de l'UGA et le parcours du diplôme « Management des collectivités territoriales (MCT) » de l'IEP de Grenoble.

A l'issue d'une sélection en fin de troisième année de Licence, les étudiants suivront un double parcours en M1 puis M2.

Outre l'acquisition d'une double compétence en droit et en management des collectivités territoriales, les étudiants bénéficieront d'une première expérience professionnelle susceptible d'aller jusqu'à un an, grâce à l'appui d'un réseau alumni dynamique (IEP).

Cette nouvelle formation sélective d'excellence alliera une forte spécialisation dans le domaine des collectivités territoriales et une transversalité des compétences, notamment au moyen du recours à des pédagogies innovantes.

**Publics concernés (FI, FC)
Et effectif attendu par public**

FI : Formation initiale / 10 étudiants
FC :

Modalités (présentiel, EAD...)

Présentiel

Présentation de l'équipe pédagogique

**Potentiel EC et enseignants
participant à la formation**

Faculté de droit :

Julie Arroyo
Hafida Belrhali
Romain Bourrel, intervient aussi à l'IEP
Sébastien Brameret
Sébastien Ferrari
Nicolas Kada
Sébastien Le Gal,
Séverine Nicot
Romain Rambaud,
Léo Vanier
Jean-Christophe Videlin

IEP :

Claire Dupuy
Sabine Saurugger
Gilles Bastin
Philippe Teillet

**Apport des représentants du
monde socioprofessionnel
participant à la formation**

Faculté de droit :

Alexis Baron (juge administratif)
Anne Dechamboux (consultante RH), intervient aussi à l'IEP
Samuel Deliancourt (juge administratif)
Lucile Gomez (ville de Grenoble)

Axel Kane et Lucile Lejeune (conseillers de chambre régionale des comptes)
Marie Lemaire (UGA)
François Langlois (ville de Grenoble)
Eric Recoura-Massaquant (ville de Grenoble)
Brigitte Sarrazin (consultante en communication publique), intervient aussi à l'IEP

IEP :

Jimmy Matras (avocat)
Rémi Engelbrecht (consultant)
Céline Beraldin (Avocat)
Catherine Grenet (métropole de Grenoble)
Josquin Laurent (ville d'Eybens)
Alexandre Mignotte (métropole de Grenoble)
Stéphane Labranche (chercheur CNRS)
Philippe Couillens (Agence d'Urbanisme de la Région Grenobloise)
Frédéric Pointoire (Agence d'Urbanisme de la Région Grenobloise)
Pierre Jean Fustinoni (DGA Aix les Bains)
Benoit Freyre (Conseil départemental de l'Isère)
Pierre Levallois (doctorant)
Stéphanie Guinet, (Agence Alpine des Territoires)
Corine Jacquemoud (chargé de communication, Université de Savoie)

Organisation pédagogique

Composition des enseignements

Voir tableau des MCC joint

Volume horaire de la formation :

482 heures en M1
397 heures en M2

Lieu(x) de la formation

Faculté de droit de l'UGA
IEP de Grenoble

Partenariats

Co-accréditation ou partenariat avec un autre (ou des autres) établissement d'enseignement supérieur public

Institut d'études politiques de Grenoble

Internationalisation de la formation

Convention en cours

Coût supplémentaire induit par la création/ modification de la formation :

☒ Non

☐ Oui

Expliquer le coût supplémentaire induit :

Tarif Formation continue :

Commentaires :

Commentaires :

Année de la Formation/Domaine/Mention : M2 DROIT DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES					Code Diplôme : Code VDI : Code Etape : Code VET :					Date approbation CFVU : N° de version dans l'accréditation : Régime Formation Modalité Formation								
Parcours-type : GOUVERNANCE TERRITORIALE																		
Parcours pédagogique (le cas échéant) :																		
Responsable de la Formation : Sébastien Ferrari																		
Responsable de l'Année : Sébastien Ferrari																		
Intitulé de l'UE (le cas échéant, les intitulés des EC et des matières sous les UE)	Code Apogée	Nature de l'UE	ECTS	Coefficient nt (1) + (2)	CONTRÔLE DES CONNAISSANCES										NOMBRE D'HEURES			
					1ère session					Session de rattrapage					CM	TD	CM/TD	TP
					Contrôle Continu (CC)	Coef.(1) ou %	Examen Terminal (ET)	Si écrit, durée	Coef. (2) ou %	Contrôle Continu: report	Coef. (1) ou %	Examen terminal	Si écrit, durée	Coef. (2) ou %				
SEMESTRES 1 et 2																		
Semestre1																		
UE1 Urbanisme et développement durable		O	5															
Urbanisme et développement durable - Théorie			2				E/O					E/O			24			
Urbanisme et développement durable - Pratique			3				E/O					E/O			28			
UE2 Finances publiques		O	5															
Finances locales - Théorie			2				E/O					E/O			18			
Finances locales - Pratique			3				E/O					E/O			15			
Contrôle de gestion			0		CC					oui					10			
UE3 Commande publique		O	5															
Commande publique - Théorie			2				E/O					E/O			18			
Commande publique - Pratique			3				E/O					E/O			12			
UE4 Communication publique et jeu politique		O	5															
Communication publique			3				E/O					E/O			18			
Ateliers élus locaux			1		CC					oui								12
Actualité de la réforme territoriale			1				E/O					E/O			10			
UE6 Management et soft skills		O	4															
Communiquer dans une langue étrangère			1				E/O			oui					18			
Veille documentaire et juridique			0		CC													4
Droit de la fonction publique territoriale			2				E/O								12			
Management dans les collectivités territoriales			1				E/O								18			
GRPS dans les collectivités territoriales			0		CC					oui								4
UE7 Labels (recherche, concours, entrepreneuriat)		F	6												20			
Label : Méthodologies de la Recherche																		
Label : Méthodologies des concours administratifs																		
Label : Méthodologies de l’entrepreneuriat																		
Semestre 2																		
UE 8 Stage		O	30															
Stage			30															
Total ECTS / Semestre			60	Total Nbre d'heures										221,00				20,00

Commentaires :

Commentaires :



Convention de partenariat relative à la création
d'un parcours de double diplomation de grade de master

« Management des collectivités territoriales (diplôme d'IEP) /
Droit des collectivités territoriales (diplôme national de master) »

Parcours intégré **“Gouvernance territoriale”**

Entre

L'Institut d'Études Politiques de Grenoble,

Etablissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel, sis 1030
avenue centrale, BP 48, 38040 GRENOBLE CEDEX 9

Représenté par son Directeur Jean-Charles FROMENT,

Ci-après dénommé l'IEP

Et

L'Université Grenoble Alpes, établissement public à caractère scientifique, culturel
et professionnel, dont l'adresse postale est CS 40700, 38058 GRENOBLE CEDEX 9,
Représentée par Monsieur Patrick LEVY en sa qualité de Président,

Ci-après dénommée l'UGA,

Agissant au nom et pour le compte de,

La Faculté de droit de Grenoble, représentée par David DECHENAUD en sa qualité
de Doyen,

Il est convenu ce qui suit :

Article 1er : Objet de la convention

La présente convention a pour objet de décrire le partenariat pédagogique mis en
place entre la Faculté de droit de Grenoble de l'UGA et l'IEP de Grenoble qui consiste
à proposer une formation commune, permettant l'acquisition de compétences en droit,
management et gestion des collectivités territoriales.

La formation proposée, intitulé parcours intégré « Gouvernance territoriale », permet l'obtention de deux diplômes de grade de master associant le parcours « Administration et collectivités territoriales » de la mention de master « droit des collectivités territoriales » de la Faculté de droit de l'Université Grenoble Alpes et le parcours du diplôme de l'IEP de Grenoble « Management des collectivités territoriales » pour lesquelles l'UGA et l'IEP de Grenoble ont respectivement reçu une accréditation couvrant la période 2016-2021.

Les deux parties s'entendent pour fixer une capacité d'accueil maximum de 10 étudiants dans ce parcours.

Article 2 : Modalités de déroulement de la formation

Les étudiants inscrits dans ce double diplôme réalisent leurs deux années de formation, à l'IEP de Grenoble et à la Faculté de droit de l'UGA au sein du parcours intégré « Gouvernance territoriale ».

La première année de la formation se déroule sur une année universitaire.

Les étudiants suivent obligatoirement des enseignements complémentaires au sein du master 1 mention « droit des collectivités territoriales » parcours « Gouvernance territoriale » pour ceux issus de l'IEP de Grenoble ou d'une quatrième année d'IEP de Grenoble pour ceux de la Faculté de droit de l'UGA, suivi d'un stage de fin d'année d'une durée de quatre mois minimum.

La seconde année de la formation se déroule sur quinze mois et fait se succéder quatre (4) périodes, réparties sur deux années universitaires :

- septembre et novembre : cours à l'IEP de Grenoble et à la Faculté de droit ; les cours font l'objet d'une session d'examen en décembre ;
- janvier : cours à l'IEP de Grenoble
- en février et mars : cours à la Faculté de droit de l'UGA ; les cours font l'objet d'une session d'examen fin avril ;
- de mai à septembre : stage au titre des deux parcours et préparation du mémoire dans le cadre du parcours du diplôme de l'IEP de Grenoble « Management des collectivités territoriales » du master « droit des collectivités territoriales » ;
- de septembre à décembre : mémoire, préparation concours et stage dans le cadre de la Faculté de droit ; le jury d'année se tenant en décembre.

Article 3 : Procédure de recrutement des étudiants

Le recrutement des étudiants est effectué par une commission de sélection associant, à parité, des membres des équipes pédagogiques de chacune des deux formations. La présidence de la commission de sélection est assurée par les responsables des parcours de formation dans les deux établissements.

La formation est accessible aux étudiants titulaires d'une troisième année de licence en droit ou d'un premier cycle d'IEP, ainsi qu'aux personnes justifiant d'une formation équivalente telle qu'appréciée par la commission unique des équivalences. Cette commission unique est composée, chaque année, par le Président de l'UGA, sur proposition du Doyen de la Faculté de Droit.

Le recrutement s'effectue sur dossier, puis entretien. Le dossier soumis par les candidats, via la plateforme e-candidat, doit rassembler notamment les relevés de notes des années d'études précédentes, un CV et une lettre de motivation explicitant le projet professionnel.

Dans la mesure où la formation associe deux diplômes, une candidature puis une inscription administrative à chacun des deux établissements est nécessaire.

L'admission directe en deuxième année du parcours intégré des étudiants titulaires d'un master 1 en droit public ou d'une quatrième année d'IEP, ainsi qu'aux personnes justifiant d'une formation équivalente (autre M1 dans le domaine du droit public, IEP, AES, etc.), fait l'objet d'un examen par la commission de sélection.

Article 4 : Inscription administrative

Chacune des trois années universitaires concernées par le parcours donne obligatoirement lieu à une double inscription à la Faculté de droit de l'UGA et à l'IEP Grenoble.

- Les étudiants issus de l'IEP de Grenoble procéderont à une inscription administrative principale à l'IEP de Grenoble, et de manière secondaire à la Faculté de droit de l'UGA.
- Inversement, les étudiants issus de la Faculté de droit de l'UGA procéderont à une inscription administrative principale à la Faculté de droit de l'UGA, et de manière secondaire à l'IEP de Grenoble.
- Enfin, les étudiants provenant d'un autre établissement à l'entrée du M1 procéderont à une inscription administrative principale à la Faculté de droit de l'UGA, et de manière secondaire à l'IEP de Grenoble.

Concernant la dernière année universitaire, les étudiants seront inscrits dans les établissements mais seront exonérés de droits d'inscription, puisque leur diplomation interviendra en décembre.

Un système d'exonération partielle des frais d'inscription des étudiants est mis en place. Les étudiants boursiers de la Faculté de droit de l'UGA bénéficient d'une exonération conformément aux règles de l'IEP de Grenoble. Le Fonds de solidarité de l'IEP de Grenoble est également accessible aux étudiants admis dans le parcours intégré aux conditions et selon les modalités fixées par son Conseil d'Administration.

Article 5 : Règlements des études

La formation proposée est régie par les règlements des études des formations de M1 et M2 de la Faculté de droit de l'UGA et les règlements des études des formations de 4^{ème} et 5^{ème} année de l'IEP de Grenoble et du parcours de master associé.

Ces règlements des études sont élaborés et adoptés selon les règles en vigueur à l'UGA et à l'IEP de Grenoble. Les responsables de chaque formation veillent à ce qu'ils ne comportent pas de dispositions incompatibles l'un avec l'autre et s'informent réciproquement des modifications envisagées annuellement.

Les règlements des études précisent, en particulier, les matières à valider dans chaque établissement et celles qui sont obtenues par équivalence.

Les étudiants réalisent deux stages, en première et en deuxième année, qui doivent être en adéquation avec les compétences développées au sein du parcours intégré (double accord préalable à obtenir pour chaque diplôme).

Article 6 : Modalités d'attribution des diplômes

Les décisions d'attribution des deux diplômes sont prises dans les conditions prévues par les règlements des études propres à chacune des formations des deux établissements.

Article 7 : Communication de la formation

Une plaquette commune de présentation de la formation comportant la délivrance des deux diplômes est réalisée par les établissements. Elle fait apparaître les logos des deux établissements et des composantes concernées et reçoit la validation de chacune d'elles. La prise en charge de ces frais sera assumée, à part égale, entre la Faculté de droit de l'UGA et l'IEP de Grenoble, lorsque leurs directions en auront accepté l'opportunité.

Par ailleurs, chacun des établissements assurent, respectivement, la promotion de ce parcours dans les supports de communications déjà existants (site internet, plaquettes, etc.) en faisant obligatoirement apparaître l'existence du partenariat objet de la présente convention

Toutes les actions de communication relatives à ce programme sont menées en concertation par les deux établissements.

Article 8 : Financement

La Faculté de droit, pour le parcours « Gouvernance territoriale » du master « Droit des collectivités territoriales » d'une part, l'IEP de Grenoble, pour le parcours du diplôme « Management des collectivités territoriales » d'autre part, prennent en charge l'ensemble des frais afférents au diplôme de master qu'elle / il gère selon ses règles propres : heures de cours, frais de déplacement des intervenants extérieurs, prime de responsabilité pédagogique, etc.

Article 9 : Évolution et durée de la convention

La convention est conclue pour la durée de l'accréditation des mentions du master.

Si l'une des deux parties souhaite la dénoncer, elle doit le faire sans que l'effet de la résiliation ne porte préjudice aux étudiants en cours de formation et ce, par lettre recommandée avec accusé de réception, sous réserve du respect d'un préavis de trois mois. Des dispositions transitoires seront prévues à cette fin.

Fait le XX, XX, 2019 à Grenoble,

en 3 exemplaires originaux,

Le Directeur de l'IEP de Grenoble

Jean-Charles FROMENT

Le Président de l'Université Grenoble Alpes

Patrick LEVY

Le Doyen de la Faculté de droit de l'UGA

David DECHENAUD