



Direction générale des services
Direction des affaires juridiques et institutionnelles

Extrait des délibérations
du Conseil d'Administration de l'Université Grenoble Alpes
Séance du jeudi 16 décembre 2021

N°18 – D. 16.12.2021

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

Point à l'ordre du jour :

8.1. Contrat pluriannuel de l'UGA

Membres présents : LAKHNECH Yassine, BERRUT Catherine, MERMILLOD Martial, MERLE Elsa, BARBIER Emmanuel, BERZIN Corinne, SCHWARTZ Jean-Luc, LAMBLIN Jacob, LETUE Frédérique, SCOTTO D'ARDINO Laurent, LE ROY Anne, BESSIERES Bernard, VINCENT Thierry, DEVILLERS Thibaut, TERRIER Laurent, RIFFARD Coline, CHALON Nathalie, GIUNTA Chloé, SION Mathis, KELLOUAI Wanda, VAN DER BEEK Cornelis, SAMSON Yves, DESPREZ Frédéric, FEIGE Jean-Jacques.

Membres représentés : SCOLAN Virginie (donne procuration à VINCENT Thierry), PERSICO Simon (donne procuration à MERLE Elsa), FORESTIER Gérard (donne procuration à BESSIERES Bernard), BORRAS Isabelle (donne procuration à BERZIN Corinne), MICHEL Mickaël (donne procuration à DEVILLERS Thibaut), OUDART Martin (donne procuration à GIUNTA Chloé), DAVAI Camille (donne procuration à VAN DER BEEK Cornelis), NEUDER Yannick (donne procuration à LAKHNECH Yassine), CORVAISIER Bénédicte (donne procuration à SAMSON Yves), PUGEAT Véronique (donne procuration à MERMILLOD Martial), BOLF Edith (donne procuration à BARBIER Emmanuel), VERNAY Pascale (donne procuration à BERRUT Catherine), SIMIAND Marie-Christine (donne procuration à CHALON Nathalie), DAUGUET Pascale (donne procuration à DESPREZ Frédéric).

Membres absents ou excusés : tous les autres membres.

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

Vu les statuts de l'UGA et notamment les articles 42, 50 et 72 ;
Vu le passage en commission permanente de l'UGA le 16 novembre 2021,
Vu le vote du Conseil d'Administration de l'ENSAG du 25 novembre 2021,
Vu l'avis du CT de l'UGA du 30 novembre 2021,
Vu le vote du Conseil d'Administration de l'IEP de Grenoble du 7 décembre 2021,
Vu l'avis du Conseil Académique plénier de l'UGA du 14 décembre 2021,
Vu le vote du Conseil d'Administration de Grenoble INP du 16 décembre 2021,

Considérant le contrat pluriannuel de l'UGA en annexe ;

Il est proposé au conseil d'administration d'approuver le contrat pluriannuel de l'UGA en annexe.

Le résultat du vote est le suivant :

Membres en exercice	42
Membres présents	24
Membres représentés	14
Nombre de votants	38
Voix favorables	27
Voix défavorables	9
Abstentions	2

Après en avoir délibéré le conseil d'administration approuve, à la majorité de ses membres présents et représentés le contrat pluriannuel de l'UGA en annexe.

Publié le : 11/01/2022

Transmis au Rectorat le : 11/01/2022

Fait à Saint-Martin-d'Hères, le 16 décembre 2021

Pour le Président et par délégation

Le Directeur général des services,
Jérôme PARET

Pour le Président
et par délégation
Le Directeur général des services
Jérôme PARET

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



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

*Liberté
Égalité
Fraternité*

UGA
Université
Grenoble Alpes



**CONTRAT PLURIANNUEL
DE L'UNIVERSITE GRENOBLE ALPES
2021-2026**

**Ministère de l'enseignement supérieur,
de la recherche et de l'innovation**

Contrat pour les années 2021-2026

entre

- Le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation
représenté par
Madame Frédérique Vidal, ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de
l'innovation

d'une part

- L'établissement Université Grenoble Alpes
représenté par
Monsieur Yassine Lakhnech, président

d'autre part

I.	PRESENTATION GENERALE	5
II.	AXES STRATEGIQUES ET OBJECTIFS DE L'UGA	8
	Axe 1 : Répondre aux défis de demain pour contribuer à une société durable et résiliente	8
	Axe 2 : Impulser et participer pleinement aux dynamiques territoriales, nationales, européennes et internationales	9
	Axe 3 : Consolider la trajectoire de l'UGA et affirmer son identité	11
	Axe 4 : Consolider l'excellence de la recherche et de la valorisation au meilleur niveau international	12
	Axe 5 : Développer une formation initiale et continue diversifiée et une expérience étudiante inspirante	14
III.	CONTRIBUTIONS DES COMPOSANTES ACADEMIQUES A LA STRATEGIE DE L'UGA	16
III.I.	GRENOBLE INP, INSTITUT D'INGENIERIE ET DE MANAGEMENT, UNIVERSITE GRENOBLE ALPES	16
III.I.1.	PRESENTATION GENERALE DE GRENOBLE INP – UGA	16
III.I.2.	AXES STRATEGIQUES ET OBJECTIFS DE GRENOBLE INP	17
	Axe 1 : Contribuer à la structuration de l'UGA en tant que force d'ingénierie et management du site.....	18
	Axe 2 : Relever les nouveaux défis économiques, environnementaux et sociétaux, par la formation et la recherche.....	19
	Axe 3 : Amplifier notre posture internationale et interculturelle.....	21
	Axe 4 : Bâtir la nouvelle identité d'institut d'ingénierie et de management	23
	Axe 5 : Agir en communauté responsable, épanouissante et inspirante	25
III.II.	SCIENCES PO GRENOBLE, UNIVERSITE GRENOBLE ALPES	28
III.II.1.	PRESENTATION GENERALE DE SCIENCES PO GRENOBLE – UGA.....	28
III.II.2.	AXES STRATEGIQUES ET OBJECTIFS DE SCIENCES PO GRENOBLE –UGA	29
	Axe 1 : Contribution de Sciences Po Grenoble – UGA.....	29
	Axe 2 : Un projet d'internationalisation structurant	30
	Axe 3 : Gouvernance, pilotage et gestion : institutionnalisation et professionnalisation	31
	Axe 4 : Evolution du cursus et de la stratégie de formation.....	32
	Axe 5 : Développer l'organisation et la valorisation de la recherche.....	33
III.III.	ÉCOLE NATIONALE SUPERIEURE D'ARCHITECTURE DE GRENOBLE, UNIVERSITE GRENOBLE ALPES	35
III.III.1.	PRESENTATION DE L'ENSAG – UGA.....	35
III.III.2.	AXES STRATEGIQUES ET OBJECTIFS DE L'ENSAG – UGA	36
	Axe 1 : Contribuer à la dynamique et au pilotage de l'UGA.....	36
	Axe 2 : Une école engagée, ouverte aux enjeux d'aujourd'hui et aux acteurs de la fabrique architecturale ...	37
	Axe 3 : Conforter la recherche et développer la valorisation	38
	Axe 4 : Déployer la nouvelle offre de formation et soutenir la vie étudiante	39
III.IV.	ÉCOLE UNIVERSITAIRE TECHNOLOGIQUE, UNIVERSITE GRENOBLE ALPES.....	41
III.IV.1.	PRESENTATION GENERALE DE L'EUT – UGA.....	41
III.IV.2.	AXES STRATEGIQUES ET OBJECTIFS DE L'EUT – UGA	41
	Axe 1 : Créer une identité collective	41
	Axe 2 : Renforcer les liens avec le territoire	42
	Axe 3 : Affirmer une expertise professionnalisante.....	42
	Axe 4 : Renforcer le lien entre formation et recherche.....	43
	Axe 5 : Réussir la construction de l'EUT – UGA.....	44
III.V.	FACULTE DES SCIENCES, UNIVERSITE GRENOBLE ALPES.....	45
III.V.1.	PRESENTATION GENERALE DE LA FDS – UGA	45
III.V.2.	AXES STRATEGIQUES ET OBJECTIFS DE LA FDS – UGA.....	45
	Axe 1 : Réussir, de l'entrée à l'université jusqu'à l'insertion professionnelle	45
	Axe 2 : Intensifier les liens avec les laboratoires	46
	Axe 3 : Promouvoir les liens avec le territoire.....	46
	Axe 4 : Intensifier l'ouverture à l'international	47
	Axe 5 : Positionner et faire vivre la Faculté des Sciences au sein de l'UGA.....	47

III.VI. FACULTE HUMANITES, SANTE, SPORT, SOCIETES – UNIVERSITE GRENOBLE ALPES	49
III.VI.1. PRESENTATION GENERALE DE H3S – UGA.....	49
III.VI.2. AXES STRATEGIQUES ET OBJECTIFS DE H3S – UGA	50
Axe 1 : Faire vivre la subsidiarité pour en faire une opportunité au service de chaque collègue et de chaque étudiant.....	50
Axe 2 : Développer des opportunités pédagogiques innovantes pour les étudiants et les enseignants : créer les conditions d'émergence d'idées et de projets innovants Santé-SHS et inter-SHS	50
Axe 3 : Renforcer l'attractivité des formations par la promotion de l'internationalisation et du lien enseignement-recherche.....	50
Axe 4 : Contribuer à renforcer le lien culture-science-société.....	51
<u>IV. MISE EN ŒUVRE DU CONTRAT</u>	<u>52</u>
<u>V. ANNEXE : RECAPITULATIF DES INDICATEURS ET DES JALONS</u>	<u>53</u>

Document de TRAVAIL

I. Présentation générale

L'établissement, son identité et son environnement

Ce contrat pluriannuel est le premier de l'Université Grenoble Alpes (UGA), un établissement public expérimental fruit de la fusion en 2016 des trois universités grenobloises, l'université Stendhal, l'université Pierre-Mendes-France et l'université Joseph Fourier, et de l'intégration en 2020 de Grenoble INP, Sciences Po Grenoble et l'Ecole Nationale Supérieure d'Architecture de Grenoble (ENSAG) comme établissements-composantes ainsi que de la fusion avec la ComUE Université Grenoble Alpes.

Les relations étroites et soutenues avec les organismes nationaux de recherche, le Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA), le Centre national de la recherche scientifique (CNRS), l'Institut national de recherche en sciences et technologies du numérique (Inria), l'Institut national de la santé et de la recherche médicale (Inserm) et l'Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement (INRAE) ainsi qu'avec le Centre hospitalier et universitaire (CHU) Grenoble Alpes, font partie des gènes de l'UGA, qui s'enrichit de ses collaborations intenses et durables avec les grandes infrastructures de recherche internationales (ESRF, ILL, EMBL, IRAM, EMFL¹) présentes à Grenoble.

Les objectifs et actions proposés dans ce contrat pluriannuel illustrent les choix politiques de l'UGA et son identité spécifique, au service de la science, du territoire et de la société. Portés par l'UGA en étroite collaboration avec les organismes de recherche, ils sont déclinés par ses composantes académiques et notamment les établissements-composantes (cf. sections III.I, III.II et III.III).

L'UGA s'engage à assumer ses missions de service public d'université de recherche : la formation initiale et tout au long de la vie ; l'orientation, la promotion sociale et l'insertion professionnelle ; la transmission des savoirs ; la recherche, la diffusion et la valorisation de ses résultats au service de la société ; le développement de l'interdisciplinarité ; la coopération internationale ainsi que la participation au développement de l'Espace Européen de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche.

En très peu de temps, l'UGA a acquis une réputation d'excellence et une visibilité internationale. Elle constitue un fleuron de l'enseignement supérieur et de la recherche, première université française en dehors de la région parisienne. Elle est un moteur du développement économique, culturel et social de ses territoires, de la région Auvergne-Rhône-Alpes (AURA) et de la France.

Dans un contexte où la compétition internationale continue à s'intensifier, l'UGA doit poursuivre son évolution pour consolider sa construction et son organisation ainsi que pour assurer son développement stratégique.

Grande université de recherche, l'UGA se donne comme ambition stratégique d'accélérer son *leadership* en recherche et en formation pour construire une grande université internationale, éco et socio-responsable, qui :

- Crée et transmet les savoirs, fait dialoguer les disciplines pour relever collectivement les défis de demain et transformer la société ;
- Consolide son ouverture sociale vers les étudiants et les personnels, développe l'accompagnement et la diversité des parcours ;
- Conforte sa position comme un pilier incontournable de ses territoires ;
- Participe à la stratégie de l'Enseignement Supérieur de la Recherche et de l'Innovation, au rayonnement de la France et à la construction de l'Espace Européen de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche.

Pour réaliser cette ambition, l'UGA s'appuie sur ses forces. Ses étudiants et ses personnels constituent la première d'entre elles. Valoriser cette richesse humaine constitue une priorité de l'université. Pour cela, elle cherche à créer l'environnement le plus favorable afin de promouvoir et renforcer les capacités de chacun. Cette démarche devient un élément d'attractivité et développe le sentiment d'appartenance à l'UGA. L'accès aux savoirs est une valeur démocratique essentielle et l'université doit y contribuer prioritairement. Elle doit

¹ European Synchrotron Radiation Facility - Rayonnement Synchrotron (ESRF), Institut Laue-Langevin - Réacteur à haut flux de neutrons (ILL), European Molecular Biology Laboratory (EMBL), Institut de Radioastronomie Millimétrique (IRAM), European Magnetic Field Laboratory (EMFL).

également soutenir ses étudiants dans leur objectif d'obtenir un emploi, par la formation, par le transfert et la valorisation, et par un dialogue permanent avec les milieux socio-économiques et culturels. Enfin, elle doit garantir l'accès aux données de la science par la mise en œuvre de la démarche de science ouverte.

Une autre force de l'UGA réside dans sa recherche et son potentiel d'innovation. L'UGA, avec ses partenaires organismes nationaux de recherche, développe des recherches pluridisciplinaires et partenariales au meilleur niveau international, qui irriguent la formation, le monde économique et la société. La richesse de son potentiel scientifique repose sur l'excellence disciplinaire et est mise au service de la pluri- et de l'interdisciplinarité. Les recherches de l'UGA ont vocation à nourrir l'internationalisation de l'université y compris en soutenant des alliances d'universités ou de territoires en Europe ou dans le monde.

La force de l'offre de formation de l'UGA contribue à sa richesse et à sa cohérence. Adossée à la recherche, elle est ouverte à l'international et possède comme mission de transmettre les connaissances, les compétences, l'esprit critique, le sens civique et l'engagement citoyen. Ses missions définissent la réussite étudiante pour l'UGA, au-delà de la stricte réussite académique. Le développement de la Formation Tout au Long de la Vie (FTLV) s'articule autour des notions de flexibilité et de compétences afin de répondre à une évolution des besoins qui place les compétences de l'individu au cœur du système.

La capacité de l'UGA à accompagner les étudiantes et les étudiants s'est particulièrement illustrée dans le contexte de la crise sanitaire induite par la COVID-19. En effet, l'échange permanent et le travail collectif de toutes les composantes de l'UGA, ainsi que leur collaboration très étroite avec le CROUS, ont permis d'agir efficacement pour soutenir les étudiants. L'accompagnement proposé concerne notamment les aides sociales et les actions solidaires pour lutter contre la précarité économique des étudiants, le soutien aux études et à l'équipement informatique, le soutien en matière de santé ainsi que des initiatives pour maintenir et créer du lien entre les étudiants et avec les personnels de l'université. Le tissu associatif très actif et la collaboration exemplaire avec le CROUS de Grenoble ont été décisifs dans ce contexte. Il est à souligner que la crise sanitaire a renforcé les relations, déjà très étroites, entre l'UGA et le CHU Grenoble Alpes.

De nombreuses actions soutenues par l'Initiative d'excellence (Idex) ces quatre dernières années ont contribué au dynamisme de la vie étudiante ainsi qu'à la mise en place de dispositifs innovants au service de la qualité de vie des étudiantes et étudiants.

L'organisation de l'UGA permet une intégration institutionnelle originale, basée sur des établissements-composantes et des composantes académiques sans personnalité morale. L'UGA est dotée d'une gouvernance reposant sur une forte autonomie de ses composantes et une organisation pertinente des responsabilités et compétences, à la fois politiques et opérationnelles. Sa gouvernance et son organisation s'adossent sur les principes suivants :

- *La centralité* garantissant la cohérence et l'unité d'action. Toutes les activités de l'UGA ont lieu dans le cadre de la stratégie et des orientations définies par l'échelon central et sont évaluées et organisées par celui-ci.
- *La diversité et le pluralisme* comme fondements de la richesse de l'UGA. L'UGA valorise, soutient et respecte les spécificités, les identités, et les statuts de ses composantes académiques. L'UGA construit sa stratégie à partir de celles des composantes en veillant à leur compatibilité. Elle reconnaît la diversité des modèles, des approches et des opinions en matière de formation et de recherche pour en faire un creuset de dialogue et d'innovation favorisant l'ensemble de ses acteurs.
- *La subsidiarité et la délégation* visent à gagner en agilité notamment en confiant les compétences à l'entité la plus à même de l'exercer. Pour atteindre cet objectif, des délégations de compétences sont mises en œuvre lorsque cela est possible et pertinent. Ainsi les domaines que l'échelon central de l'UGA est le mieux à même de traiter restent à son niveau alors que les composantes académiques assument les compétences qu'elles sont en mesure de mieux exercer. Cette répartition des compétences tient également compte des statuts des établissements-composantes.
- *La collégialité* : les décisions qui engagent les rapports entre composantes académiques et organismes de recherche sont instruites et proposées collectivement par ces acteurs avec les instances de l'échelon central.
- *L'évaluation* : le fonctionnement de l'UGA est basé sur une confiance *a priori* et une évaluation *a posteriori*. Une démarche d'amélioration continue et des comités d'usagers sont mis en place pour améliorer l'efficacité et favoriser les synergies et transversalités jusqu'aux niveaux les plus opérationnels.

Les pôles de recherche constituent la structure de la recherche à l'UGA. Ils sont chargés de la coordination, de l'expertise et de l'animation de la recherche, en association avec les organismes de recherche. Chaque pôle regroupe l'ensemble des structures de recherche de l'UGA dans un périmètre de disciplines scientifiquement proches : *Chimie biologie santé* (CBS), *Mathématiques, sciences et technologies de l'information et de la communication* (MSTIC), *Physique, ingénierie, matériaux* (PEM), *Physique des particules, astrophysique, géosciences, environnement et écologie* (PAGE), *Sciences humaines et sociales* (SHS), *Sciences sociales* (PSS).

L'UGA dispose enfin de structures transversales telles que l'Institut national supérieur du professorat et de l'éducation (INSPÉ) et le Collège doctoral.

L'UGA encourage les interactions et collaborations entre composantes académiques et composantes élémentaires. Pour ce faire, des conventions ou des structures inter-composantes peuvent être mises en place.

En s'appuyant sur ses forces, dans ce premier contrat pluriannuel, l'UGA veut consolider sa stratégie et accélérer les dynamiques déjà à l'œuvre, en particulier :

- Répondre aux défis de demain avec audace pour contribuer à une société durable et résiliente ;
- Impulser et participer pleinement aux dynamiques territoriales, nationales, européennes et internationales ;
- Consolider la trajectoire de l'UGA et affirmer son identité ;
- Consolider l'excellence de la recherche et de la valorisation au meilleur niveau international ;
- Développer une formation initiale et continue diversifiée et une expérience étudiante inspirante.

Ces ambitions constituent les axes du contrat pluriannuel qui sont résumés ci-dessous et déclinés sous forme d'objectifs et d'actions dans la section II.

L'UGA ambitionne de répondre à la fois aux défis sociétaux et aux défis internes, par exemple concernant sa stratégie de ressources humaines. Elle désire contribuer aux objectifs de développement durable de l'ONU, en réponse aux défis mondiaux auxquels nous sommes confrontés, dont l'égalité entre les sexes, la réduction des inégalités et la lutte contre le réchauffement climatique. Pour cela l'UGA se doit d'être exemplaire sur le volet sociétal, environnemental et économique du développement durable. La complexité croissante des défis de demain nécessite une approche trans- et interdisciplinaire qui ne peut se développer que sur des expertises disciplinaires d'excellence. Par ailleurs, les étudiantes, les étudiants et les personnels de l'UGA se situent au cœur de la stratégie de l'établissement. Pour ses personnels, l'UGA vise à développer une politique sociale ambitieuse et à renforcer les actions pour la lutte contre les discriminations et pour l'égalité femmes-hommes.

Située dans un environnement naturel, un environnement de recherche et un environnement économique exceptionnels, l'UGA, par ses engagements au service de la science et de la société, doit apporter une réponse aux défis de demain. Elle se veut force de propositions et moteur du territoire pour ses partenaires socio-économiques et culturels. Elle possède la volonté de porter ses actions à la fois au niveau local, avec le développement de campus sur l'ensemble du territoire y compris en zones rurales (projet Campus Valence Drôme Ardèche, campus connectés) et dans des quartiers relevant de la politique de la ville, ainsi qu'au meilleur niveau national, européen et international en ciblant ses partenariats stratégiques avec des universités d'excellence.

Après un peu plus d'une année d'existence de l'UGA, il est primordial qu'elle pose et formalise les principes de son fonctionnement et consolide sa construction. Il s'agit pour cela d'achever d'installer la subsidiarité permettant une organisation flexible et efficace ainsi qu'une participation large des communautés aux processus de décision pour un établissement porté par l'ensemble de ses personnels, étudiantes et étudiants. Il est également important que l'UGA se dote d'une capacité à porter une vision stratégique forte et cohérente au service de ses missions cœur et qu'elle développe ses ressources propres pour appuyer sa mise en œuvre. Le renforcement du partenariat avec les organismes de recherche contribuera à consolider sa construction. L'organisation flexible et efficace sera mise en œuvre par le biais d'une démarche d'amélioration continue qui permettra de simplifier et alléger les procédures tout en améliorant les services.

La recherche et la valorisation, la formation et la vie étudiante constituent le cœur de métier de l'UGA. Elle développe une recherche intensive avec une ambition au meilleur niveau international dans toutes les grandes disciplines. L'interdisciplinarité, qui a été développée récemment dans les *Cross Disciplinary Projects* (CDP), constitue un atout maître dans la volonté affirmée de répondre aux défis de demain et de contribuer aux stratégies nationales d'accélération et aux Programmes et équipements prioritaires de recherche exploratoires

(PEPR). L'UGA apparaît ainsi comme un acteur de recherche incontournable dans de nombreuses stratégies d'accélération comme l'intelligence artificielle, le quantique, l'hydrogène décarboné, les batteries, la micro-nano-électronique, la santé numérique ou la cybersécurité. L'UGA a été très active dans la préparation de PEPRs concernant par exemple, les risques, la robotique, le patrimoine du futur et les matériaux. Notre volonté consiste à structurer et à fédérer les forces en recherche, en formation et en innovation dans ces domaines avec une forte implication des acteurs socio-économiques à l'image du *Multidisciplinary Institute in Artificial Intelligence* (MIAl Grenoble Alpes). Ainsi, nous voulons créer l'environnement intégré de recherche, d'innovation et de formation qui permette d'installer les activités de ces secteurs durablement dans le territoire.

Notre projet ExcellencES comporte une action spécifique pour développer des projets de recherche avec les grands instruments au travers de thèses co-financées ou en miroir, tout en proposant un nouveau statut de professeur affilié à des scientifiques de ces instruments de façon à renforcer leur lien avec l'UGA. Les deux unités de service *Ingénierie de projets* et *Innovation & transfert office*, à l'échelle de l'UGA, constituent les nouveaux outils de développement de ressources propres et de valorisation de la recherche. Concernant la valorisation, l'UGA est candidate à l'obtention du label de Pôle Universitaire d'Innovation (PUI). Ce label vise à honorer l'efficacité collective, principe selon lequel s'est créée l'unité de service *Innovation & transfert office* alliant les services de valorisation de l'UGA et de Grenoble INP – UGA. Il impulserait aussi une synergie à l'UGA pour une intégration encore plus forte aux niveaux stratégique et opérationnel, avec un suivi coordonné et efficace de la trajectoire du PUI et une attention particulière à la lisibilité et à l'attractivité de l'écosystème. Enfin, le Collège doctoral, créé dès 2009, reste un atout majeur pour hausser le statut des doctorants dans l'UGA en termes d'encadrement, de formation, de financement et plus généralement de reconnaissance.

L'UGA développe une offre de formation initiale et continue riche et diversifiée, fortement adossée à ses activités de recherche. Elle propose aux étudiantes et étudiants d'excellents parcours de formation appuyés sur l'état actuel de la science, accompagnant les étudiants dans leur projet personnel et professionnel au plus près de leurs aspirations. Les formations permettent aux étudiants d'acquérir des connaissances et des compétences solides dans la discipline principale de diplomation, tout en accordant une importance toute particulière à la trans- et l'interdisciplinarité qui constituent les premières briques pour répondre aux défis globaux. La réussite des parcours de formation de l'UGA est pensée en intégrant la dimension essentielle de la formation tout au long de la vie. La réussite d'un projet de formation passant par l'accompagnement et la qualité de la vie étudiante, les objectifs concernant la formation et la vie étudiante sont déclinés en étroite interaction.

II. Axes stratégiques et objectifs de l'UGA

Axe 1 : Répondre aux défis de demain pour contribuer à une société durable et résiliente

Objectif 1.1 : Être exemplaire sur le volet sociétal, environnemental et économique du développement durable.

- Action 1.1.1 Déployer un schéma directeur *Responsabilité Sociétale et Environnementale* qui se décline au niveau global, au niveau des composantes académiques et au niveau des composantes élémentaires ;
- Action 1.1.2 Définir et coordonner une stratégie immobilière pluriannuelle en opérant la transition écologique ;
- Action 1.1.3 Mettre en place un dispositif favorisant les initiatives des personnels et étudiants en lien avec les enjeux environnementaux et la responsabilité sociétale ;
- Action 1.1.4 Être moteur d'innovation sociétale, culturelle et technologique en s'appuyant sur le potentiel créatif des étudiants, des personnels et des partenaires de l'UGA ;
- Action 1.1.5 Déployer des campus socialement responsables.

Jalon 1 : Bilan d'émissions de GES à l'échelle de l'UGA.

Jalon 2 : Déploiement du schéma directeur *Responsabilité Sociétale et Environnementale* et point d'avancement annuel dans les instances.

Objectif 1.2 : Tirer profit de notre diversité et de notre expertise disciplinaire dans l'interdisciplinarité et la transdisciplinarité.

La richesse du potentiel scientifique de l'UGA repose sur l'excellence disciplinaire et est mise au service de la trans- et de l'interdisciplinarité. La complexité des défis sociétaux auxquels l'UGA souhaite répondre nécessite une approche pluridisciplinaire et interdisciplinaire, à la fois en formation et en recherche dans une démarche intégrée des problématiques. Les grands défis traités par l'UGA incluent la transition numérique, la transition écologique et le développement durable, la préservation de la biodiversité et des ressources naturelles, la santé globale et intégrative, la lutte contre la pauvreté ainsi que la réduction des inégalités pour une société résiliente et solidaire.

Les actions mises en œuvre pour tirer profit de la diversité disciplinaire au sein de l'UGA sont développées dans l'axe 4 consacré à la recherche et à la valorisation et dans l'axe 5 qui se centre sur la formation et la vie étudiante.

Jalon 3 : Définition d'une grille d'analyse de l'impact environnemental et sociétal des projets de recherche.

Jalon 4 : Définition de l'indicateur : nombre d'enseignements intégrant les objectifs de développement durable de l'ONU.

Objectif 1.3 : Développer une stratégie de ressources humaines responsables pour faire de l'UGA un lieu de partage, d'épanouissement, d'initiative et d'apprentissage.

- Action 1.3.1 Développer une politique sociale ambitieuse en déployant à l'échelle de l'établissement des axes RH communs préparés en conférence sociale (politique de rémunération cohérente, politique commune de mobilité, construction en commun d'une démarche qualité de vie au travail (QVT), ...);
- Action 1.3.2 Accompagner dans leur carrière ou future carrière les enseignants, les enseignants-chercheurs et les doctorants, en renforçant l'Espace d'accompagnement des parcours professionnels ;
- Action 1.3.3 Développer l'attractivité des employeurs de l'UGA en améliorant l'accueil et l'intégration des personnels et des doctorants et en s'engageant dans la démarche européenne de ressources humaines pour les chercheurs (*Human resources strategy for researchers*, HRS4R). Les postes environnés constitueront aussi un levier pour améliorer l'attractivité ;
- Action 1.3.4 Renforcer les actions autour de la lutte contre les discriminations notamment en mettant en œuvre les plans d'actions égalité (PAE) femmes-hommes, en luttant contre les violences sexistes et sexuelles et en réalisant un schéma directeur pour le handicap.

Indicateur 1 : Satisfaction des personnels à l'environnement de travail.

Indicateur 2 : Mixité femme-homme dans les recrutements des enseignants-chercheurs.

Axe 2 : Impulser et participer pleinement aux dynamiques territoriales, nationales, européennes et internationales

Objectif 2.1 : Mener une politique internationale et européenne ambitieuse basée sur des partenariats stratégiques.

- Action 2.1.1 Consolider et développer des partenariats stratégiques avec des universités de notoriété internationale ;
- Action 2.1.2 Consolider et développer des partenariats avec des pays en développement universitaire en particulier avec leurs universités francophones ;

- Action 2.1.3 Participer à la création de l'Espace Européen de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche et développer des coopérations stratégiques incluant des cursus européens notamment à travers l'alliance *Unite!*, les partenariats de la région AURA et les réseaux européens ;
- Action 2.1.4 Développer les mobilités des personnels, étudiantes et étudiants ;
- Action 2.1.5 Renforcer les liens de l'UGA avec les grands instruments, notamment en termes de nombre de thèses co-dirigées.

Indicateur 3 : Nombre de thèses en co-tutelle.

Indicateur 4 : Nombre de projets de recherche déposés à l'Europe.

Objectif 2.2 : Agir pour et avec la société, renforcer les liens avec le monde socio-économique et culturel.

- Action 2.2.1 Accroître la participation de l'UGA aux initiatives régionales soutenant le développement socio-économique et participer à la construction d'un écosystème d'innovation pour la création d'emplois et de valeurs ;
- Action 2.2.2 Contribuer à la déclinaison territoriale des stratégies nationales dans le cadre du plan de relance et du programme d'investissement d'avenir (PIA4) notamment à travers les programmes et équipements prioritaires de recherche et les programmes de formation ;
- Action 2.2.3 Développer et formaliser les partenariats dans les domaines de la Culture, de la Culture Scientifique et Technique (CST) avec notamment la participation au nouvel Établissement Public de Coopération Culturelle (EPCC) de diffusion de la CSTI de Grenoble Alpes Métropole ;
- Action 2.2.4 Développer une offre culturelle plus accessible et diversifiée à destination des étudiants et personnels et promouvoir les relations arts - culture - sciences - société ;
- Action 2.2.5 Promouvoir la conservation et la valorisation des patrimoines scientifiques, artistiques, naturels et architecturaux ;
- Action 2.2.6 Structurer à l'échelle de l'UGA une stratégie partagée et coordonnée pour le développement de la médiation scientifique.

Indicateur 5 : Nombre d'actions de culture scientifique ouvertes à tous publics.

Objectif 2.3 : Accroître la visibilité et l'attractivité du Campus de Valence Drôme-Ardèche.

- Action 2.3.1 Développer les formations particulières au site et renforcer les activités de recherche ;
- Action 2.3.2 Renforcer la visibilité et l'attractivité sur le plan régional et internationaliser le campus de Valence en construisant notamment un plan de communication adapté ;
- Action 2.3.3 Doter le campus d'une gouvernance, d'une organisation et des moyens adaptés en relation avec le Groupement d'Intérêt Public *Agence de Développement Universitaire Drôme Ardèche* (ADUDA).

Jalon 5 : Nouvelle gouvernance pour le campus de Valence Drôme Ardèche et nouvelle organisation intégrant l'ADUDA.

Objectif 2.4 : Développer des coopérations scientifiques fructueuses avec les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche (ESR) de l'académie AURA.

- Action 2.4.1 Renforcer les collaborations avec l'Université Savoie Mont-Blanc (USMB) dans les domaines de la recherche, de la formation et du numérique à travers une convention de collaboration ;
- Action 2.4.2 Renforcer les collaborations avec l'Ecole Supérieure d'Art et Design (ESAD) Grenoble-Valence ;
- Action 2.4.3 Créer des synergies avec les autres établissements de la région dans des domaines ciblés notamment en lien avec les stratégies nationales et régionales.

Jalon 6 : Signer les conventions de collaborations avec l'USMB et l'ESAD avant avril 2022.

Axe 3 : Consolider la trajectoire de l'UGA et affirmer son identité

Objectif 3.1 : Installer une organisation flexible, efficace et transparente, avec des compétences exercées au niveau le plus pertinent.

- Action 3.1.1 Doter l'UGA d'une capacité stratégique et d'un fonctionnement flexible, efficace et transparent grâce à la subsidiarité et la délégation ;
- Action 3.1.2 Mettre en place et favoriser la montée en puissance des composantes académiques sans personnalité morale, notamment en les dotant de moyens pour pouvoir assumer les compétences qui leurs sont déléguées et porter une stratégie cohérente avec la stratégie globale de l'UGA ;
- Action 3.1.3 Construire et conforter Grenoble INP – UGA, comme Institut d'ingénierie et de management de l'UGA. Cette action est développée dans la section III ;
- Action 3.1.4 Accompagner Sciences Po Grenoble – UGA et l'ENSAG – UGA dans leur intégration à l'UGA. Cette action est développée respectivement dans les sections consacrées à ces établissements-composantes ;
- Action 3.1.5 Accompagner la trajectoire des trois composantes élémentaires hors composantes académiques. La cible de cette trajectoire sera définie avant fin 2022 ;
- Action 3.1.6 Réaliser un projet « sentiment d'appartenance et communication » à l'échelle du nouvel établissement.

Indicateur 6 : Taux d'application de la charte « Signature unique » des publications.

Jalon 7 : Sortie de l'expérimentation pour l'UGA.

Objectif 3.2 : Renforcer le partenariat avec les organismes nationaux de recherche.

- Action 3.2.1 Travailler conjointement à la mise en synergie des politiques nationales portées par les ONR et la politique UGA ;
- Action 3.2.2 Rechercher une meilleure coordination dans les actions nationales et internationales ;
- Action 3.2.3 Participer à la cohérence en matière de ressources humaines pour soutenir les activités de recherche et l'attractivité de l'UGA ;
- Action 3.2.4 Renforcer la participation des chercheurs à la formation.

Jalon 8 : Signature des conventions avec l'ensemble des principaux ONR impliqués sur le site : CEA, CNRS, Inserm, Inria.

Objectif 3.3 : Renforcer l'aide au pilotage, l'amélioration des processus et des organisations internes, et la démarche d'évaluation.

- Action 3.3.1 Mettre en place un système d'information décisionnel partagé ;
- Action 3.3.2 Évaluer annuellement la réalisation du plan stratégique UGA et du contrat pluriannuel ;
- Action 3.3.3 Généraliser la démarche d'amélioration continue à l'ensemble de l'UGA, pour apporter une meilleure réponse aux besoins des usagers ;
- Action 3.3.4 Proposer/renforcer de l'accompagnement à la conduite du changement auprès des composantes académiques, des composantes élémentaires, des unités de recherche et services de l'UGA.

Jalon 9 : Mise en place d'un Système d'Information Décisionnel à l'échelle de l'UGA.

Objectif 3.4 : Réussir la transformation administrative, adapter l'organisation aux ambitions académiques.

- Action 3.4.1 Développer les mutualisations pertinentes, dans le respect des principes de subsidiarité et d'optimisation du service rendu, via notamment des unités de services ;
- Action 3.4.2 Faire évoluer l'architecture organisationnelle administrative centrale (hors composantes académiques), en développant notamment une fonction de pilotage transverse couvrant tous les domaines d'activité de l'université ;
- Action 3.4.3 Poursuivre les démarches d'optimisation des chaînes budgétaires et comptables de l'UGA hors établissements-composantes, en renforçant la professionnalisation des acteurs et en développant le contrôle interne, afin de garantir la maîtrise des risques, la soutenabilité budgétaire des projets et la préservation des capacités stratégiques de l'université.

Jalon 10 : Mise en place d'un organigramme rénové des services de l'administration centrale de l'UGA.
Jalon 11 : Coordination de toutes les formations en alternance en lien avec le monde socio-économique.

Objectif 3.5 : Développer les ressources et maîtriser les trajectoires financières.

- Action 3.5.1 Revoir les modalités de la construction et de la programmation budgétaire via un dialogue de gestion interne rénové avec l'ensemble des structures de l'UGA hors établissements composantes ;
- Action 3.5.2 Mettre en place une stratégie pluriannuelle de recrutement, déclinée et validée par les employeurs dans le cadre des orientations décidées par l'UGA ;
- Action 3.5.3 Poursuivre le projet d'analyse des coûts des activités et adapter les contributions internes aux frais de gestion et de structure ;
- Action 3.5.4 Disposer pour l'UGA et pour les établissements-composantes de stratégies d'accroissement des ressources propres telles que la taxe d'apprentissage, la formation continue (dans le domaine de la cybersécurité et de l'intelligence artificielle notamment), le développement des formations qualifiantes courtes...

Indicateur 7 : Montant des ressources propres.

Axe 4 : Consolider l'excellence de la recherche et de la valorisation au meilleur niveau international

Objectif 4.1 : Mettre en œuvre les orientations de la politique recherche de l'UGA.

- Action 4.1.1 Développer tout le spectre de recherche fondamentale et appliquée, avec un soutien spécifique aux Sciences Humaines et Sociales notamment en ce qui concerne l'hébergement des unités de recherche ;
- Action 4.1.2 Poursuivre les actions de recherche interdisciplinaire d'envergure (projets CDP avec notamment le recrutement de doctorants), et en lancer de nouvelles, pour répondre aux grands enjeux scientifiques, de transitions et socio-économiques interdisciplinaires ;
- Action 4.1.3 Développer et structurer les domaines d'excellence de l'UGA en articulation avec les stratégies nationales ;

- Action 4.1.4 Développer les plates-formes technologiques comme lieu d'excellence et de rencontre interdisciplinaire, notamment la *Maison de la création et de l'innovation (MaCI)* pour le domaine SHS ;
- Action 4.1.5 Contribuer activement au déploiement d'une politique d'ouverture des publications et données de la recherche, ainsi que des codes et logiciels.

Indicateur 8 : Nombre de publications dans le *Web of Science*.

Indicateur 9 : Nombre de publications dans *HAL-SHS*.

Objectif 4.2 : Soutenir les équipes de recherche de l'UGA.

- Action 4.2.1 Simplifier le fonctionnement des laboratoires de recherche avec le mandat unique de valorisation, la mise en place des unités de service *Ingénierie de projets* et *Innovation & transfert office* ;
- Action 4.2.2 Mettre en place une unité de service *Ingénierie de projets* pour renforcer la présence dans les projets européens en coordination, accroître les ressources propres *recherche* et prolonger le soutien aux projets ERC par *Fostering Science@UGA* ;
- Action 4.2.3 Déployer la stratégie en matière de données en s'appuyant sur l'Unité d'Appui à la Recherche (UAR) *GRICAD*, notamment au travers du centre de données labellisé par le ministère GR3@, avec un focus sur les SHS en lien avec les très grandes infrastructures de recherche (TGIR) *HumaNum* et *Progedo*.

Jalon 12 : Mise en place de l'unité de service *Ingénierie de projets*.

Objectif 4.3 : Développer la qualité des études doctorales.

- Action 4.3.1 Assurer un encadrement et un environnement scientifique optimal via une politique d'établissement ;
- Action 4.3.2 Accompagner les doctorants dans leur carrière (pôle carrière, réseau *alumni* docteurs UGA, approche compétences) ;
- Action 4.3.3 Aller vers un financement de toutes les thèses (avec un soutien des domaines ALLSHS via la Loi de Programmation de la Recherche (LPR) et les ressources propres).

Jalon 13 : Nouveau règlement intérieur du Collège doctoral traduisant les ambitions au sein des actions évoquées ci-dessus (toutes les thèses entrantes financées à l'horizon $n+3$, qualité de l'encadrement, accompagnement pour le devenir professionnel...).

Objectif 4.4 : Renforcer le transfert et la valorisation des résultats de la recherche.

- Action 4.4.1 Installer l'unité de service *Innovation & transfert office* pour faciliter la gestion de la PI en adaptant des règles selon les domaines et optimiser son exploitation ;
- Action 4.4.2 Augmenter l'activité de valorisation et le volume de la recherche contractuelle de l'UGA avec les entreprises et soutenir les stratégies portées par ses instituts Carnot ;
- Action 4.4.3 Améliorer l'efficacité de l'écosystème de valorisation (SATT *Linksium*, iC, filiales, IRT, ITE) ;
- Action 4.4.4 Consolider le consortium *UGA éditions - Presses Universitaires de Grenoble*.

Jalon 14 : Installation de l'unité de service *Innovation & transfert office* et points d'étape.

Indicateur 10 : Nombre de contrats de recherche actifs avec les acteurs socio-économiques et culturels.

Axe 5 : Développer une formation initiale et continue diversifiée et une expérience étudiante inspirante

Objectif 5.1 : Se donner les moyens pour définir des priorités formation et les accompagner, promouvoir l'interdisciplinarité.

- Action 5.1.1 Créer des formations pluridisciplinaires pour répondre à la complexité des défis actuels ;
- Action 5.1.2 Consolider l'offre d'enseignements transversaux ;
- Action 5.1.3 Faire émerger une « signature formation » qui caractérise l'identité de l'UGA, de ses composantes et établissements-composantes en cohérence avec la stratégie de recherche.

Objectif 5.2 : Renforcer les liens formation-recherche et innovation.

- Action 5.2.1 Structurer la formation par la recherche avec la *Graduate School GS@UGA*, l'Ecole Universitaire de Recherche (EUR) *Chemistry Biology and Health*, et d'autres dispositifs supplémentaires ;
- Action 5.2.2 Étendre l'adossé de la formation à la recherche : développer des modules de découverte et d'initiation à la recherche (en licence et en cursus ingénieur) et les stages d'excellence ;
- Action 5.2.3 Développer la culture de l'innovation chez les étudiants.

Jalon 15 : Déploiement complet de la *Graduate School GS@UGA*.

Jalon 16 : Mise en place de l'unité de service *Design Factory Grenoble* et points d'étape.

Objectif 5.3 : Développer l'accompagnement et favoriser la réussite sur tout le cursus de formation jusqu'à l'insertion professionnelle.

- Action 5.3.1 Étendre l'écriture en compétences des diplômes à l'échelle des composantes et établissements-composantes de l'UGA ;
- Action 5.3.2 Renforcer la préparation à l'insertion professionnelle et accompagner la mobilité professionnelle ;
- Action 5.3.3 Accompagner les étudiants dans la construction et la réussite de leur projet de formation ;
- Action 5.3.4 Poursuivre les ambitions en terme d'hybridation des formations notamment pour les publics éloignés et empêchés.

Indicateur 11 : Taux de réussite en licence (hors établissements-composantes).

Indicateur 12 : Taux d'adéquation formation-emploi.

Indicateur 13 : Nombre de stagiaires inscrits à l'UGA en formation professionnalisante (FC, alternance...).

Jalon 17 : Ensemble des diplômes écrits en compétences.

Objectif 5.4 : Développer la formation tout au long de la vie.

- Action 5.4.1 Coordonner et piloter au niveau du site l'offre de formation tout au long de la vie ;

- Action 5.4.2 Proposer un programme de formation flexible (formations courtes, blocs de compétences) adapté aux contraintes de personnes en emploi et répondant aux besoins de compétences des acteurs économiques locaux ;
- Action 5.4.3 Faciliter la validation des acquis de l'expérience (VAE) par des procédures claires intelligibles et partagées prenant en compte les blocs de compétences ;
- Action 5.4.4 Faciliter les retours en formation, les certifications de compétences et la mobilisation du Compte Personnel Formation sur les formations proposées.

Objectif 5.5 : Assurer l'ouverture sociale et l'inclusion des formations.

- Action 5.5.1 Consolider et essaimer les programmes d'ouverture sociale à l'image de *IngéPLUS* et de l'*ENEPS* ;
- Action 5.5.2 Renforcer les actions pour les publics à besoins spécifiques : situation de handicap, étudiantes et étudiants sportifs de haut niveau (ESHN) ou artistes de haut niveau (EAHN), publics empêchés... ;
- Action 5.5.3 Ouvrir l'université aux publics empêchés socialement ou géographiquement en s'appuyant sur des méthodes pédagogiques adaptées.

Indicateur 14 : Nombre de bénéficiaires (étudiants et lycéens) de programmes d'ouverture sociale.

Objectif 5.6 : Promouvoir l'ouverture des formations au monde.

- Action 5.6.1 Diversifier les formes de mobilité étudiante et enseignante pour augmenter la mobilité ;
- Action 5.6.2 Développer l'hybridation des formations comme le réseau *Unite!* le promeut.

Indicateur 15 : Taux d'étudiants et de doctorants internationaux inscrits.

Objectif 5.7 : Offrir une vie étudiante inspirante.

- Action 5.7.1 Lutter contre la précarité et le mal être, lutter contre les discriminations, les violences et les différentes formes de harcèlements, agir en faveur du bien-être ;
- Action 5.7.2 Développer le dynamisme des campus, adapter le soutien à l'initiative étudiante, faciliter le développement de la citoyenneté étudiante ;
- Action 5.7.3 Simplifier l'accès à l'information, améliorer l'accès aux services, développer une culture de l'utilisateur étudiant et de sa participation.

Jalon 18 : Vote du schéma directeur Vie étudiante (incluant des actions de lutte contre les discriminations et les VSS) et point d'avancement annuel.

III. Contributions des composantes académiques à la stratégie de l'UGA

III.1. Grenoble INP, Institut d'Ingénierie et de Management, Université Grenoble Alpes

III.1.1. Présentation générale de Grenoble INP – UGA

L'établissement, son identité et son environnement

Depuis le 1^{er} janvier 2020, Grenoble INP, l'ENSAG, Sciences Po Grenoble et l'Université Grenoble Alpes se sont regroupés pour former l'Etablissement Public Expérimental (EPE) UGA pour une période d'expérimentation de 3 ans. A l'issue de cette période d'expérimentation, et après les étapes de validation institutionnelles, un modèle définitif sera proposé dans lequel les établissements-composantes conserveront leur personnalité morale.

Les écoles Grenoble IAE et Polytech Grenoble ont rejoint les 6 écoles de Grenoble INP pour créer un institut d'ingénierie et de management : Grenoble INP – UGA, établissement-composante de l'Université Grenoble Alpes.

Grand établissement d'enseignement supérieur, aux Responsabilités et Compétences Élargies, Grenoble INP accueille aujourd'hui plus de 8 000 étudiants et 750 stagiaires de la formation tout au long de la vie, 650 alternants et 770 doctorants. A ce titre, Grenoble INP est l'établissement public formant le plus d'ingénieurs et de managers en France.

En matière de formation, Grenoble INP comporte 35 filières de formation d'ingénieurs et porte 52 parcours de masters en ingénierie, gestion et management, au sein de 7 écoles d'ingénieurs, une école de management, un cycle préparatoire scientifique et une direction de formation tout au long de la vie.

L'établissement délivre 1 550 diplômes d'ingénieurs et 1 100 masters en ingénierie et management. Le réseau des *alumni* réunit plus de 70 000 ingénieurs et managers dans le monde.

En matière de recherche, l'établissement compte 29 laboratoires en tant que tutelle-associée dans son périmètre. En matière de valorisation, l'établissement entretient une relation d'innovation privilégiée avec les entreprises. Il construit et valorise un portefeuille de propriété intellectuelle, à hauteur de 360 familles de brevets et logiciels.

En matière de recherche, l'établissement compte 29 laboratoires en tant que tutelle-associée dans son périmètre. En matière de valorisation, l'établissement entretient une relation d'innovation privilégiée avec les entreprises. Il construit et valorise un portefeuille de propriété intellectuelle, à hauteur de 360 familles de brevets et logiciels.

Grenoble INP – UGA est membre de 3 réseaux nationaux :

- Groupe INP : 35 écoles en France, un cycle préparatoire scientifique commun, + de 23 000 étudiants ;
- Réseau Polytech : 15 écoles + 4 écoles associées, un cycle préparatoire, 17 000 étudiants ;
- Réseaux des IAE de France : 35 instituts, 50 000 étudiants.



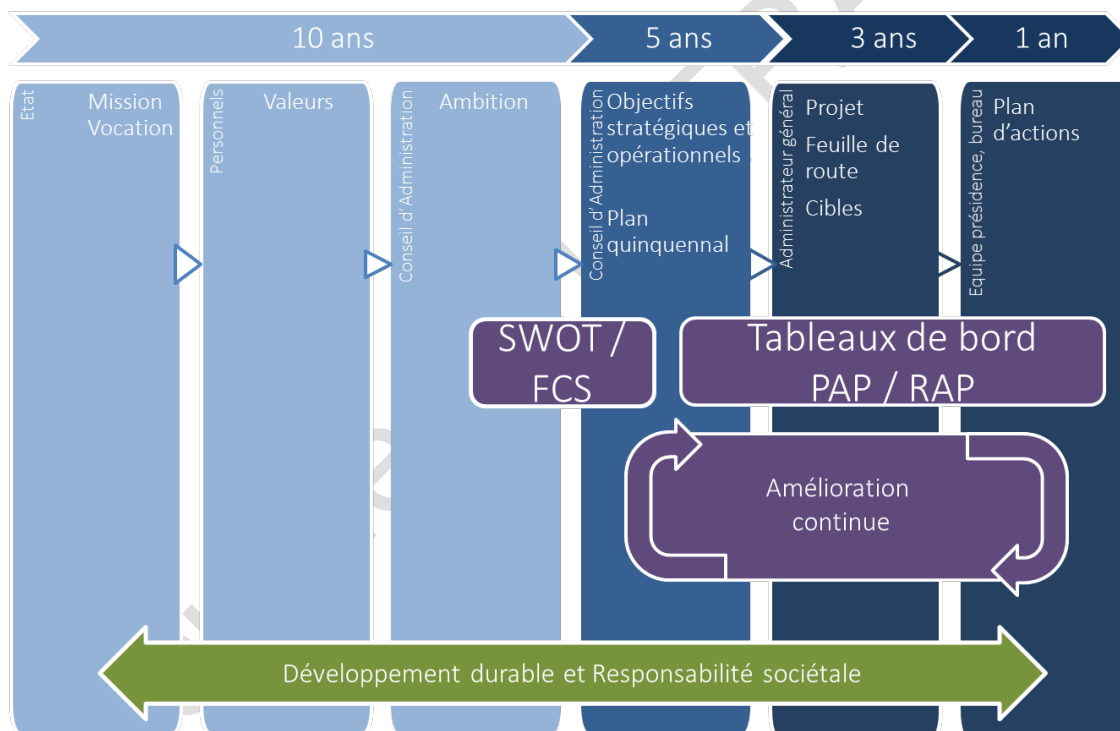
III.1.2. Axes stratégiques et objectifs de Grenoble INP

Le plan stratégique de Grenoble INP permet de tracer une nouvelle ambition pour l'établissement à un horizon de 10 ans, cette réflexion étant devenue indispensable au regard des modifications de périmètre et de taille qu'introduit la nouvelle dimension d'institut d'ingénierie et de management de l'établissement et l'intégration à une université de rang mondial.

D'autres enjeux prennent également une grande importance :

- Les nouveaux axes prioritaires ;
- Une dimension développement durable et responsabilité sociétale (DD&RS) beaucoup plus présente et intégrée ;
- Une vision plus systémique de l'établissement ;
- L'évolution de l'établissement vers une formation en ingénierie et en management est un véritable enrichissement pour la formation des ingénieurs et managers de demain. Plusieurs acteurs internationaux de l'enseignement supérieur portent cette évolution, en écho aux attentes des acteurs socio-économiques.

Les éléments du plan stratégique



L'ambition de l'établissement pour 2030 est la suivante :

« Par ses formations, sa dynamique en recherche et valorisation, sa stratégie internationale et ses interactions avec la société, Grenoble INP – UGA contribue à bâtir un monde durable dans lequel ses ingénieurs, managers et docteurs agissent en citoyens éclairés et engagent les transitions.

Il relève les défis scientifiques, technologiques et sociétaux sur les domaines suivants :

- *Energie et environnement ;*
- *Géo matériaux et génie civil ;*
- *Matériaux, matériaux bio sourcés et procédés ;*
- *Micro nanotechnologies ;*
- *Numérique et usages ;*
- *Production et logistique ;*

Axe 1 : Contribuer à la structuration de l'UGA en tant que force d'ingénierie et management du site

Objectif 1.1 : Contribuer au rayonnement de l'UGA par les compétences en ingénierie et management.

Grenoble INP porte l'expertise en ingénierie et management de l'UGA. Par ses spécificités, l'établissement contribue au rayonnement de l'UGA en France et dans le monde, et se positionne comme le porteur de ces domaines en matière de formation et de recherche dans le territoire.

Cette expertise est reconnue dans les classements thématiques passés. Grenoble INP porte une stratégie de positionnement dans les classements afin d'amplifier l'image de l'UGA dans les domaines-clés tels que :

- Ingénierie de la métallurgie ;
- Télédétection ;
- Physique ;
- Ressources en eau ;
- Science et ingénierie informatique ;
- Nanosciences - nanotechnologies ;
- Ingénierie électrique et électronique ;
- Automatismes et contrôle ;
- Management ;

Cette stratégie de renforcement dans les classements les plus réputés fait partie des objectifs de la période à venir.

Par son appartenance à plusieurs réseaux nationaux tels que le Groupe INP, les réseaux des IAE et des Polytech en France, Grenoble INP croise les regroupements thématiques et géographiques. Cette stratégie permettra également de positionner Grenoble au niveau national.

Par ses relations nombreuses et durables avec le monde socio-économique, Grenoble INP a vocation à être le fer de lance de l'UGA et à contribuer à la structuration de cet aspect.

Depuis 2020 et le nouveau périmètre de l'établissement, Grenoble INP devient tutelle-associée de nouveaux laboratoires qui bénéficient désormais de l'accès aux appels à projets propres à l'établissement.

Indicateur 16 : Nombre de thématiques dans le domaine de l'ingénierie ou du management où la position de l'UGA ou de Grenoble INP-UGA rayonne à l'international.

Objectif 1.2 : Contribuer au développement d'une stratégie de valorisation cohérente à l'échelle de l'UGA.

La valorisation de la recherche est une expertise reconnue de Grenoble INP. L'établissement s'engage aux niveaux politique et opérationnel à contribuer à créer un pôle universitaire de référence en innovation à l'échelle de l'UGA. En reconnaissance de cette forte expertise, c'est une enseignante de Grenoble INP qui pilote la politique de valorisation à l'échelle de l'UGA et la décline, au niveau opérationnel, par la création, la codirection et le copilotage d'une unité de service *Innovation & transfert office*. Créée au 1^{er} janvier 2021, cette unité est transversale à l'UGA, au service de toutes les activités, pour diversifier et développer l'innovation.

Dans le même esprit et sur des thèmes connexes, Grenoble INP est chargé par l'UGA de réunir les expertises dans le domaine de la créativité, de l'innovation et de l'entrepreneuriat et de formaliser puis piloter au titre de l'UGA l'ensemble de ces activités réunies au sein de l'unité de service *Design Factory Grenoble*. Cette unité de service a vocation à devenir un espace de projets transdisciplinaires de l'UGA ouvert aux étudiants, enseignants et partenaires du monde socio-économique, pour soutenir le développement de propositions créatives dans un contexte de transitions. L'unité de service est composée de plusieurs pôles (entrepreneuriat étudiant, créativité, transitions).

Indicateur 17 : Pourcentage d'utilisateurs satisfaits du fonctionnement des unités de services portées ou co-portées par Grenoble INP au titre de l'UGA.

Objectif 1.3 : Contribuer à faire évoluer l'organisation de l'UGA.

Grenoble INP est engagé à contribuer au succès de l'UGA, notamment en adoptant une démarche de co-construction et de co-responsabilité. L'organisation expérimentale telle qu'elle a été conçue dans les statuts de l'UGA prévoit cette co-responsabilité comme condition de la réussite de l'expérimentation. Ainsi les vice-présidents de Grenoble INP font partie des vice-présidences thématiques de l'UGA.

Cette contribution se réalisera notamment par son implication dans les instances de gouvernance de l'UGA, les groupes de réflexion, les projets structurants et le pilotage des unités de services (DSIM, *Ingénierie de projets* ou *Innovation & transfert office*) mais également par ses initiatives dans ses champs d'activités qui seront articulées avec la stratégie de l'UGA.

Au niveau des composantes, il s'agit de définir un fonctionnement avec deux nouvelles écoles au sein de l'institut, en se basant sur les meilleures pratiques, et qui conduit à une réforme en profondeur de l'établissement. Ce travail a démarré en 2019 et se poursuivra au moins jusqu'en 2023.

En matière de recherche, la contribution de Grenoble INP sera d'accompagner les chercheurs et les laboratoires de son périmètre dans leur quotidien et de répondre ou participer efficacement à une réponse commune aux appels à projets de l'UGA et extérieurs et auxquels son expertise scientifique peut être utile.

Grenoble INP contribuera à plusieurs projets transversaux, au-delà des unités de services créées et pourra également être le porteur de projets pour l'ensemble de l'UGA, comme c'est le cas pour l'Alliance *Unite!*, l'université européenne que Grenoble INP opère pour l'UGA, et au sein de laquelle les opportunités de mobilité, de formation, de recherche et de structuration sont accessibles à toutes les composantes. Enfin, et suite à la pérennisation du label, Grenoble INP continuera à opérer pour l'UGA le volet IdEx formation.

Jalon 19 : Construction efficiente, pertinente et soutenable d'un établissement avec 8 écoles.

Axe 2 : Relever les nouveaux défis économiques, environnementaux et sociétaux, par la formation et la recherche

Tout le secteur de l'enseignement supérieur a pris conscience de l'attente très forte de la société : les étudiants, les entreprises et la société dans sa globalité attendent d'un établissement comme Grenoble INP qu'il contribue à répondre aux nouveaux défis économiques, environnementaux et sociétaux. La crise sanitaire liée à la Covid 19 et ses impacts ont bien entendu renforcé cette attente. Par ailleurs, les nouvelles approches managériales visent à placer l'humain au cœur des organisations, c'est un défi auquel il faut également répondre.

Grenoble INP a toujours bâti sa stratégie à la lumière des enjeux socio-économiques, cela fait partie de son histoire, de sa construction. Aujourd'hui, les formations sont articulées autour des transitions : transition énergétique, numérique et organisationnelle, industrie du futur, matériaux innovants et ingénierie de l'environnement. Grâce à cette nouvelle dimension d'institut d'ingénierie et de management, les écoles internes qui bénéficient au sein de Grenoble INP d'une grande autonomie pédagogique, vont amplifier leur capacité à hybrider les sciences de l'ingénieur et du management pour répondre à ces défis et vont former des diplômés capables d'apporter une vision globale. A cette symbiose s'ajoutera la dimension citoyenne.

Cette vision ne s'applique pas uniquement à l'activité de formation de Grenoble INP – UGA. Elle se déploie aussi sur l'activité de recherche et de valorisation.

Pour relever ces défis, la force de Grenoble INP s'appuie sur tout l'écosystème qui l'entoure et auquel ce dernier contribue ainsi que sur les réseaux des *alumni* qui l'enrichissent de leur vision et de leurs attentes.

Objectif 2.1 : Former des diplômés répondant aux besoins de la société, ingénieurs et managers engagés et acteurs des transitions, en s'appuyant sur le nouveau périmètre de Grenoble INP.

Dans le cadre de ses nouveaux périmètres, Grenoble INP souhaite développer des enseignements et des projets de formation favorisant les fertilisations croisées entre écoles et en particulier entre élèves ingénieurs et élèves managers.

L'établissement va reconsidérer son département formation continue pour s'adapter aux nouveaux besoins des professionnels en activité et développer un département formation professionnelle plus en phase avec les évolutions réglementaires et les attentes des professionnels.

Fort de sa Direction des Enseignements Transverses et notamment son unité de soutien à la pédagogie, *PerForm*, l'établissement a pour ambition d'étendre son expertise et sa pratique des pédagogies innovantes.

L'établissement prévoit de faire évoluer son offre de formation au regard des enjeux du développement durable et de la responsabilité sociétale.

La pertinence de la formation est généralement mesurée par le taux d'insertion. Pour des métiers en tension comme ceux des ingénieurs et managers, le taux d'insertion est généralement excellent et est en définitive faiblement révélateur de cette pertinence. La mesure du taux d'adéquation emploi-formation est proposé pour cet objectif. Il est d'ores et déjà mesuré par des enquêtes à 6, 12 et 30 mois et permet de surveiller la capacité de l'établissement à former aux métiers d'avenir.

Indicateur 18 : Evolution des inscrits et diplômés en formation.

Indicateur 19 : Taux d'adéquation formation-emploi mesuré en début de carrière.

Jalon 20 : Faire évoluer le département formation professionnelle.

Objectif 2.2 : Impulser des recherches de pointe, ayant pour ambition d'apporter des solutions durables.

En termes de recherche, Grenoble INP souhaite soutenir le ressourcement scientifique pour développer des recherches de pointe dans le périmètre ingénierie et management de l'UGA. Il s'agit notamment de proposer des parcours recherche sur tout le spectre des formations, ingénieurs ou managers.

En réponse aux enjeux identifiés, il s'agira de définir et soutenir une recherche tournée vers la durabilité et les transitions.

Au niveau de l'UGA, Grenoble INP participe à la construction d'une unité de service *Ingénierie de projets*. Cette unité sera au service des chercheurs et enseignants-chercheurs, pour les aiguiller et les aider dans les montages de projets de recherche régionaux, nationaux et internationaux, européens notamment. Grenoble INP y apportera son expertise dans les réponses aux appels concernant les domaines de l'ingénierie.

Indicateur 20 : Taux de succès aux appels à projets européens.

Jalon 21 : Insertion des nouveaux laboratoires du périmètre dans la politique de soutien à la recherche de l'établissement.
Jalon 22 : Développement des parcours recherche pour les filières de formation en ingénierie et management.

Objectif 2.3 : Diffuser la culture pionnière, l'esprit de la recherche, le goût de l'innovation, du transfert et de la valorisation.

Expert reconnu en valorisation de la recherche, Grenoble INP s'est également engagé à construire à l'échelle de l'UGA une unité de service *Innovation & transfert office*. Cette unité mettra son expertise au service de tous pour susciter le goût de l'innovation, du transfert et de la valorisation, qui est un des marqueurs de l'ADN de Grenoble INP.

A ce titre, l'établissement souhaite être exemplaire et innover en innovation appuyée par la recherche dans ce domaine, et diffuser par exemple, de nouvelles pratiques. Son ambition est de devenir une école de pensée, une référence nationale en valorisation et transfert, par l'acquisition de label et une communication renforcée.

Cette diffusion se fera progressivement, elle passera notamment par l'articulation d'un réseau de Fablab communs, accessibles à tous nos étudiants et personnels.

Indicateur 21 : Part des diplômés poursuivant en thèse.

Indicateur 22 : Ressources propres générées par recherche, transfert, valorisation, projets.

Indicateur 23 : Nombre d'étudiants, docteurs entrepreneurs et nombre de chercheurs entrepreneurs.

Objectif 2.4 : Renforcer les relations de Grenoble INP avec le monde socio-économique pour s'inspirer, construire, capitaliser et diffuser les savoirs de demain.

Le lien avec les entreprises est également dans l'ADN de Grenoble INP, chaque composante de recherche et de formation interagit avec des entreprises ; celles-ci sont impliquées dans les instances de gouvernance de l'établissement.

Leurs contributions sont essentielles pour identifier les enjeux et les défis de demain, c'est pourquoi l'établissement souhaite renforcer son écosystème d'innovation pour accompagner les entreprises dans leur développement, notamment par la recherche, les transferts, mais aussi la formation tout au long de la vie.

Il est prévu de développer une stratégie commune avec l'association des *alumni*, la Filiale *IESA*, la Fondation Grenoble INP et le Club *INPartners* regroupant les entreprises partenaires de Grenoble INP.

Indicateur 24 : Chiffre d'affaires Formation professionnelle - FTLV, pro, alternance.

Indicateur 25 : Nombre de chaires d'excellence et laboratoires communs.

Indicateur 26 : Nombre de contrats de recherche actifs avec les acteurs socio-économiques et culturels (déclinaison d'indicateur commun).

Jalon 23 : Déploiement d'un nouveau CRM (customer relationship management) sur le périmètre de l'institut d'ingénierie et de management.

Jalon 24 : Point sur l'offre partenariale globale et structurée à destination des entreprises.

Axe 3 : Amplifier notre posture internationale et interculturelle

La dynamique internationale est déjà très présente à Grenoble INP, avec notamment une activité importante en matière de mobilité entrante et sortante des étudiants.

L'évolution de ces dernières années a conduit à l'internationalisation de la stratégie de formation de Grenoble INP, avec notamment la création de masters internationaux. Au cours des années précédentes, Grenoble INP a également amplifié ses appartenances à des réseaux européens et internationaux.

Depuis 2019, avec l'Alliance *Unite!* l'établissement invente un nouveau modèle d'université européenne qui se base sur une stratégie multilatérale, dépassant la notion de partenariats.

Avec les pays du Sud, plusieurs partenariats ont permis le développement d'actions de formation et de recherche avec une logique innovante de transfert de compétences pour favoriser l'implantation locale de formations, de laboratoires, de plateformes.

Pour amplifier cette dynamique, Grenoble INP s'appuiera sur l'exemple de l'IAE qui a créé des formations à l'étranger en coopération avec des universités locales.

Objectif 3.1 : Mobiliser les réseaux de partenaires internationaux (académiques et entreprises) pour transformer Grenoble INP et être un lieu international majeur.

Grenoble INP souhaite développer sa posture d'établissement international, non seulement par les mobilités entrantes et sortantes, mais aussi dans ses services et ses processus. L'objectif est de donner une clé de lecture internationale à toutes les activités. Cela passe par l'accueil de personnels et d'étudiants internationaux qui viendront rejoindre la riche communauté internationale sur laquelle l'établissement pourra s'appuyer pour se développer comme un établissement de rang mondial.

En termes d'enseignement, il s'agira de développer l'offre de cours en anglais pour répondre aux attentes des partenaires de Grenoble INP et accroître la mobilité entrante.

Les réseaux d'appartenance de l'établissement dans son nouveau périmètre seront un atout pour construire des partenariats : le groupe INP a pour objectif de développer de nouveaux INP en France et d'en faire une marque à l'international, le réseau des IAE sera soutenu dans sa stratégie de présence internationale.

Indicateur 27 : Taux d'étudiants internationaux inscrits dans les formations.

Indicateur 28 : Nombre de parcours de master ou d'école d'ingénieur dont 100 % des enseignements sont en anglais, ainsi que les summer schools.

Objectif 3.2 : S'appuyer sur les thématiques phares de Grenoble INP et la qualité des plateformes pour augmenter l'attractivité et renforcer les collaborations.

Les divers classements internationaux permettent d'identifier et de mettre en valeur les thématiques phares Grenoble INP en matière de recherche, et de qualifier ce dernier comme expert pour la communauté internationale. Cela pourra permettre d'étendre des accords ciblés avec des partenaires prestigieux, ouvrant ainsi de nouveaux axes de collaboration.

L'objectif est aussi de renforcer sa présence dans les grands programmes internationaux. Cela sera facilité par la construction réussie de l'unité de service *Ingénierie de projets* au sein de l'UGA et la prolongation de la dynamique générée par la création de l'Alliance *Unite!* qui s'appuie déjà sur 2 axes : formation et recherche.

Indicateur 29 : Nombre ERC, IUF en cours.

Indicateur 30 : Nombre de publications dans le *Web of Science* en ingénierie et en management (déclinaison d'indicateur commun).

Jalon 25 : Point sur les accords internationaux conclus par Grenoble INP – UGA.

Objectif 3.3 : Développer une offre à l'étranger, à l'image de Grenoble INP, en s'appuyant sur les réseaux de ses groupes (INP, IAE, Polytech).

Grenoble INP souhaite encourager la création de projets communs au sein des groupes auxquels il appartient désormais : Groupe INP, IAE France et Groupe Polytech. Ces projets pourront porter, par exemple, sur la création de programmes joints ou de parcours de double diplôme.

Cela nécessite de mieux structurer et promouvoir l'offre de Grenoble INP, notamment par l'affichage d'une offre de stages/projets à destination de nos partenaires internationaux.

Indicateur 31 : Nombre de formations actives à l'étranger initiées ou portées par Grenoble INP – UGA.

Jalon 26 : Mise en place d'une offre de formation complète à l'étranger, du cycle préparatoire jusqu'au double diplôme avec des partenaires internationaux et au sein des réseaux de groupe.

Objectif 3.4 : Développer des approches de collaboration équilibrées avec les pays en développement.

La stratégie de Grenoble INP sur ce volet se décline en 4 actions majeures :

- Contribuer à des actions de type « Renforcement de capacités » auprès de partenaires situés dans les pays en voie de développement ;
- Augmenter le nombre de cotutelles de thèse avec les partenaires en développement ;
- Promouvoir les projets d'enseignants-chercheurs en collaboration avec les pays en développement ;
- Encourager au sein des réseaux de groupes la création de programmes d'enseignement joints ou de double diplôme favorisant l'insertion professionnelle dans le pays d'origine.

Jalon 27 : Programme *in situ* ou de double diplôme favorisant l'insertion professionnelle dans le pays d'origine.

Axe 4 : Bâtir la nouvelle identité d'institut d'ingénierie et de management

La construction de Grenoble INP, Institut d'ingénierie et de management, est un processus qui a démarré il y a plusieurs années et qui va se réaliser en plusieurs étapes au cours des années à venir. Il s'agit d'une transformation en profondeur qui comporte de forts enjeux :

- L'enjeu de l'adhésion des personnels au projet de créer un nouvel ensemble à partir de structures à l'histoire et aux origines différentes ;
- L'enjeu de la construction d'un modèle nouveau, combinant les meilleurs des pratiques existantes, efficace, propice au développement et permettant une transition en douceur pour tous, et plus particulièrement les personnels de Grenoble IAE et Polytech Grenoble.

Il ne s'agit pas simplement d'intégrer deux nouvelles écoles, mais bien de construire un nouvel établissement, dont le nombre d'étudiants a quasiment doublé. L'intégration de ces nouvelles écoles implique également un périmètre recherche qui s'est agrandi avec l'arrivée de sept nouveaux laboratoires.

L'établissement dispose d'un atout fort pour cela : sa structuration décentralisée et une démarche de subsidiarité forte. C'est en respectant l'identité et l'autonomie de chaque composante que l'on crée un ensemble solide.

Cette construction passera notamment par la vie étudiante qui est une longue tradition de Grenoble INP et sera le moteur d'une dynamique commune pour les étudiants, notamment en portant des valeurs et des engagements sociétaux communs, qui seront fortement soutenant par l'établissement.

Objectif 4.1 : Traduire la nouvelle identité de Grenoble INP en cohésion interne et en force.

La nouvelle stratégie de Grenoble INP est la première brique de la construction de sa nouvelle identité. Elle se traduit par un pilotage stratégique repensé, intégré à la démarche d'amélioration continue. Une démarche d'accompagnement du changement doit être mise en place pour que chacun se sente l'acteur de la construction de ce nouvel ensemble. Les systèmes d'information du nouvel ensemble sont également à repenser dans un calendrier serré.

Il s'agit également de développer le sentiment d'appartenance à Grenoble INP, Institut d'ingénierie et de management, qui est une marque forte et présente dans l'UGA. Cette démarche se réalisera par étapes, dont l'une des premières a été la définition d'une nouvelle identité visuelle pour Grenoble INP et ses composantes.

Indicateur 32 : Taux d'adhésion à la nouvelle identité de l'institut d'ingénierie et de management.

Jalon 28 : Convergence des pratiques (SI, RH, finances, ...) pour faciliter l'intégration des personnels IAE et Polytech et au sein de l'UGA.

Objectif 4.2 : Tirer parti de la richesse de la diversité interne.

Il sera essentiel pour Grenoble INP de s'approprier et s'appuyer sur notre diversité de compétences et de cultures pour faire évoluer son organisation. Pour cela deux préalables sont essentiels :

- Continuer à faire évoluer l'organisation de Grenoble INP sur les principes de subsidiarité, de compétences réparties et d'efficacité globale ;
- Mixer les origines au sein de projets et multiplier les opportunités de travail en commun.

Pour faire fonctionner ce nouvel ensemble dans sa diversité, il sera essentiel de former aux démarches de coopération et co-responsabilité et de les faire adopter par les équipes.

Indicateur 33 : Nombre d'actions multi-écoles auprès des entreprises.

Jalon 29 : Nouveau pilotage stratégique assurant la lisibilité de la politique de l'établissement et la soutenabilité de ses actions. Efficacité du partage de responsabilités entre établissement et composantes élémentaires.

Objectif 4.3 : Incarner les valeurs de Grenoble INP et affirmer la diversité et la mixité.

Vis-à-vis des étudiants, il convient d'agir pour soutenir les projets de la sphère « vie étudiante » qui vont favoriser l'ouverture des étudiants à plusieurs niveaux :

- Complémentarités ingénieurs / managers ;
- Diversité des publics lycéens / étudiants / anciens diplômés / salariés en poursuite d'études, nationaux ou internationaux.

La diversité se construit également lors de l'entrée en formation, il sera prévu de soutenir l'accessibilité de nos écoles et la diversité des publics étudiants, cela notamment par :

- Le renforcement de l'accompagnement social des étudiants internationaux en difficulté ;
- La mise en place (ou la poursuite) des actions envers les étudiants issus de milieux défavorisés.

Enfin, le Plan d'Égalité Professionnelle ayant été élaboré et communiqué en début de mandat, conformément aux directives de l'État, Grenoble INP mettra en œuvre ces actions au cours des années à venir.

Indicateur 34 : Taux de mixité femme-homme dans le pilotage de Grenoble INP et ses composantes – directions et instances.

Indicateur 35 : Taux d'étudiants IngéPLUS intégrant une école d'ingénieurs.

Jalon 30 : Avancement du plan d'égalité professionnelle.

Objectif 4.4 : Soutenir les initiatives en faveur d'une vie étudiante responsable et plurielle.

Grenoble INP est riche de la dynamique et des nombreux engagements de ses étudiants c'est pourquoi il est important de continuer de promouvoir et soutenir leurs engagements au sein de la société civile.

Le nouveau périmètre de l'établissement a fait fortement croître le nombre et la diversité des étudiants. Il sera nécessaire de développer une offre de moyens adaptée à la vie étudiante de notre nouveau périmètre.

Pour accompagner ces engagements et cette dynamique, il est prévu de construire un nouvel espace de manifestations « nouvelle Maison de Grenoble INP » qui est un lieu d'accueil et d'activités pour les étudiants de Grenoble INP déjà fortement exploité.

Indicateur 36 : Budget accordé aux associations.

Jalon 31 : Politique d'accompagnement de la vie étudiante et de prévention des risques concrétisée par une charte des associations communes aux écoles de Grenoble INP – UGA.

Axe 5 : Agir en communauté responsable, épanouissante et inspirante

Grenoble INP est à la fois formateur et employeur, ses devoirs sont similaires envers les apprenants comme envers les personnels. Ces derniers ont des attentes désormais fortes et ciblées envers un employeur responsable et pour des conditions de travail épanouissantes.

D'autre part, le contexte de travail au sein d'un établissement d'enseignement supérieur a fortement évolué, avec une activité par de projets plus importante. De ce fait, les affectations sur des postes sont plus courtes et les carrières sont plus variées qu'avant. Ce changement de paradigme est important à prendre en compte car il implique une approche de gestion des ressources humaines plus managériale, avec une prise en compte des profils, des talents et des parcours. Cela influence fortement la conduite de l'établissement, sa gouvernance et sa stratégie RH.

Le dialogue social est également important dans cette période de grand changement pour Grenoble INP, c'est un aspect qu'il est essentiel de prendre en compte.

Objectif 5.1 : Mettre en place une gouvernance exemplaire et transparente pour accompagner un développement soutenable.

Conformément aux valeurs et à l'identité de Grenoble INP, la gouvernance est pensée autour du principe de pilotage collectif de l'établissement. Il s'agit notamment de :

- Consolider la démarche d'amélioration continue (amélioration du service rendu, des interfaces, maîtrise des risques, boucle d'amélioration vertueuse, priorités...);
- Evaluer régulièrement la perception de la gouvernance par les instances élues.

Au cours des années à venir, pour développer le positionnement de l'institut, il sera important de renforcer les moyens humains et financiers au service de son développement, en priorisant nos actions et en développant ses recettes.

L'établissement souhaite expérimenter un conseil de développement durable, chargé d'émettre des avis et des recommandations sur la mise en œuvre de la stratégie DD&RS qui est en cours de finalisation et sera présenté aux instances pour validation.

La démarche de transformation de l'établissement s'applique également aux systèmes d'information, où il est prévu de conduire une organisation des systèmes d'information de qualité, de compléter la couverture fonctionnelle et d'harmoniser les applicatifs.

Jalon 32 : Déploiement et ancrage des méthodes d'amélioration continue dans les pratiques de l'établissement et articulation avec les outils de management existants.

Objectif 5.2 : Être un lieu d'épanouissement pour les personnels et les étudiants.

La notion de Qualité de Vie au Travail (QVT) est pleinement intégrée à la stratégie de Grenoble INP. Il est prévu de renforcer cette démarche en proposant de :

- Dématérialiser pour améliorer et faciliter les usages des apprenants et des personnels ;
- Elargir le soutien aux initiatives des étudiants et personnels par un budget participatif ;
- Outiller la QVT avec plan d'action, enquêtes et indicateurs.

Pour favoriser l'épanouissement des personnels, Grenoble INP souhaite :

- Donner aux personnels administratifs et techniques les moyens d'être acteur de leurs parcours professionnels ;
- Libérer les enseignants et enseignants-chercheurs de certaines tâches administratives.

L'une des démarches opérationnelles sera de faire évoluer le patrimoine de Grenoble INP, pour l'adapter à ses besoins, améliorer le confort et la satisfaction des usagers et minimiser l'impact environnemental.

Indicateur 37 : Etudiants et personnels satisfaits études/travail.

Jalon 33 : Plan d'actions QVT révisé annuellement.

Objectif 5.3 : Être une organisation bienveillante, efficace, basée sur la confiance et la prise de risques, attentive aux nouvelles approches de management.

Afin de faire évoluer positivement ses approches managériales, Grenoble INP a prévu de :

- Développer une culture managériale basée sur la confiance et la prise de risques ;
- Accompagner l'évolution des métiers par les pairs.

Dans la continuité de son fonctionnement actuel, l'établissement maintiendra un dialogue social de bon niveau, ouvert et responsable.

Jalon 34 : Nouveau programme de formation des managers incluant un cadre de référence des compétences managériales.

Objectif 5.4 : Agir en organisation responsable sur l'ensemble de nos activités.

La notion d'action responsable n'est pas nouvelle à Grenoble INP, et il s'agit désormais d'ancrer progressivement à tous les niveaux de l'établissement et pour toutes ses activités, les notions de responsabilité sociale, sociétale et environnementale :

- Former aux transitions et aux ODD les étudiants et les personnels ;
- Organiser des ateliers d'échanges, des projets personnels/étudiants sur le DD&RS.

Une autre ambition forte, axe fort du plan stratégique est d'accélérer la réduction de notre empreinte environnementale (émissions GES et déchets). Cette ambition passera notamment par la modernisation du système d'information pour diminuer l'empreinte numérique de l'établissement et pour le doter d'outils de pilotage environnemental.

Indicateur 38 : Pourcentage de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) par personne et par rapport à 2019.

Jalon 35 : Plan 0 émission nette en 2030.

Document de TRAVAIL

III.II. Sciences Po Grenoble, Université Grenoble Alpes

III.II.1. Présentation générale de Sciences Po Grenoble – UGA

Une grande école de sciences sociales ouverte aux mondes au sein d'une Université de rang mondial

Sciences Po Grenoble – UGA a connu un développement régulier depuis une dizaine d'années, se traduisant notamment par un allongement de la durée de ses études, une augmentation de ses effectifs, et un renforcement de sa place dans les réseaux de recherche nationaux et internationaux. Le rapport d'évaluation 2020 du Hcéres fait état d'un redressement important de son état financier et de sa gestion administrative. Le contrat pluriannuel actuel de l'établissement s'inscrit pleinement dans la construction de l'UGA, dont Sciences Po Grenoble – UGA est, depuis le 1 janvier 2020, l'un des établissements-composantes. Son développement et sa stratégie doivent être évalués à l'aune de la construction de la nouvelle université.

La stratégie de Sciences Po Grenoble – UGA

En tant qu'établissement-composante de l'UGA, Sciences Po Grenoble – UGA entend construire un projet de développement respectueux de son caractère pluri-identitaire, qui fonde la singularité du modèle d'enseignement qu'il promeut et qu'il se propose de porter au sein de la nouvelle université. A ce titre, son projet cherche à combiner tant dans la formation que la recherche :

- une double identité de Grande École et d'établissement public de tradition universitaire ;
- une double appartenance à une université dotée d'une forte dynamique d'enseignement, de recherche, d'accompagnement de la vie étudiante et à un réseau national d'Instituts d'études politiques ;
- une politique pédagogique et scientifique articulant internationalisation et ancrage territorial ;
- une formation d'excellence traditionnellement associée aux élites, ayant un souci permanent d'ouverture sociale et d'engagement auprès de tous les publics sans distinction ;
- un modèle pédagogique spécifique : une formation permettant l'apprentissage par les étudiants de savoirs fondamentaux et de savoir-être fondés sur l'autonomie et la polyvalence, une formation intellectuelle critique, un projet de professionnalisation ;
- l'approfondissement d'une expérience étudiante valorisant l'engagement, notamment associatif, dont la vigueur et l'apport à la formation ont été soulignés par le rapport 2020 du Hcéres et qui contribuent fortement à la construction collective d'une vie étudiante et vie de campus à l'UGA.

C'est à partir de ces identités multiples et dans la recherche de leur agencement cohérent au sein de l'UGA que s'élabore le projet 2021-2026 de Sciences Po Grenoble – UGA. Il repose sur **cinq grands axes**.

III.II.2. Axes stratégiques et objectifs de Sciences Po Grenoble – UGA

Axe 1 : Contribution de Sciences Po Grenoble – UGA à l'UGA

La combinaison de l'appartenance à plusieurs réseaux, territoriaux, nationaux et internationaux, fait partie intégrante du projet de Sciences Po Grenoble – UGA.

Objectif 1.1 : L'intégration en tant qu'établissement-composante de l'UGA.

Un premier objectif de Sciences Po Grenoble – UGA dans les années à venir est de réussir son intégration dans l'UGA. Cette nouvelle construction, inédite par son ambition et son étendue, permettra à Sciences Po Grenoble – UGA de gagner en visibilité internationale par la promotion de sa marque, de consolider encore davantage sa gouvernance, d'étendre son projet pédagogique et sa vie associative étudiante à de nouvelles problématiques sociétales. Sciences Po Grenoble – UGA souhaite apporter une contribution forte à la nouvelle université à travers sa marque et en tant que laboratoire d'innovation, à partir des atouts qui sont les siens : pluridisciplinarité en sciences sociales, internationalisation de l'enseignement et de la recherche, engagement en faveur d'une société inclusive, en d'autres termes un établissement-composante ouvert aux mondes. Pour réussir, l'UGA établira collectivement des domaines prioritaires d'intégration. Le maintien de la personnalité morale de Sciences Po Grenoble – UGA est une condition pour la poursuite de cette stratégie.

Objectif 1.2 : L'appartenance maintenue et renforcée à un réseau national historique.

L'intégration au sein de l'UGA s'opère en parallèle à la participation de Sciences Po Grenoble – UGA à deux réseaux nationaux : celui de la Fondation Nationale des Sciences Politiques (FNSP), dont il tire tout à la fois sa légitimité, son identité et certains de ses moyens et celui, informel mais appelé à gagner en institutionnalisation des neuf Sciences Po de province et de celui de Paris. Par ailleurs, Sciences Po Grenoble – UGA, comme les autres IEP, s'investit dans les travaux de la Conférence des grandes écoles (CGE) dont l'Ecole est devenue membre en octobre 2020. Dans ce cadre, la création d'un chapitre « IEP » est en projet et doit voir le jour avant la fin du contrat pluriannuel.

Objectif 1.3 : Contribution à une société inclusive.

A la fois au titre de son statut de Grande Ecole et eu égard à son objet pédagogique et scientifique même, Sciences Po Grenoble – UGA a vocation à contribuer à une société inclusive.

Action 1.3.1 Renforcer la responsabilité sociale et écologique de Sciences Po Grenoble – UGA.

- Il s'agit premièrement de mener à bien la réflexion sur la transformation du programme d'**ouverture sociale (POS)** et du **Programme d'Ouverture aux Personnes en situation de Handicap (POPH)** de l'établissement. La mise en place de *Parcoursup* influence le POS qui s'élargit aux *Cordées de la réussite* qui doit être pensé en lien avec l'internationalisation du recrutement.

- La lutte pour **l'égalité et contre les discriminations** est une deuxième priorité au sein de cet objectif. Depuis 2013, Sciences Po Grenoble – UGA a mis en place une série de dispositifs dans l'établissement pour favoriser l'égalité et lutter contre les discriminations (incluant la lutte contre les violences sexistes et sexuelles), avec comme objectif concerté de **prévenir** (sensibilisation lors de la semaine de rentrée, charte pour l'égalité et la lutte contre le harcèlement, les discriminations et les violences sexistes et sexuelles, dont le respect est contrôlé par une déléguée indépendante, interdiction de certains événements et encadrement des soirées festives des associations de l'établissement, etc.), de **former** (semaine pour l'égalité, formations obligatoires sur les violences sexistes et sexuelles de la 1^{ère} à la 5^{ème} année), et d'**accompagner** (RelaiSEA en lien avec le Centre de santé universitaire, Convention avec le Tribunal Judiciaire de Grenoble). Ce dispositif doit être renforcé dans les mois et années à venir et s'adapter à la nouvelle perception des réalités.
- Enfin, la **responsabilité écologique de l'établissement** doit être mise en place à travers l'élaboration d'un schéma directeur *Responsabilité Sociétale et Environnementale* dans le cadre de l'UGA.

Action 1.3.2 *Projets tutorés des étudiants*. Des projets ont déjà émergé autour du renforcement des projets tutorés et de la promotion de l'engagement étudiant qui permettent en premier comme en second cycle d'ouvrir et de dépasser les frontières institutionnelles et d'ancrer son action territorialement.

Action 1.3.3 *Publics empêchés*. La politique d'ouverture se traduit aujourd'hui par un travail sur les nouveaux publics empêchés. Ce travail est désormais engagé et l'intégration dans l'UGA est une véritable opportunité permettant d'intégrer le dispositif *FlexiTLV*.

Le contexte de l'intégration à l'UGA ouvre des possibilités pour renforcer cette dynamique et d'inscrire des actions dans des valeurs partagées. L'établissement est par ailleurs partie prenante de tous les dispositifs, qu'il s'agisse du schéma directeur de la Vie étudiante (2021-2026), des dispositifs inscrits dans la lutte pour l'égalité et contre les discriminations, le harcèlement et les violences sexistes et sexuelles, ainsi qu'au niveau des politiques de déplacements ou de tri des déchets.

Indicateur 39 : Taux d'augmentation de l'intégration des domaines support en dehors des compétences liées à la personnalité morale de Sciences Po Grenoble – UGA dans l'UGA.
 Indicateur 40 : Évolution cumulée du nombre d'élèves accompagnés dans le cadre des programmes de société inclusive POS, POPH, etc.
 Indicateur 41 : Taux de réalisation des préconisations du rapport annuel qualitatif et quantitatif sur les VSS.
 Indicateur 42 : Egalité/diversité : parité au sein du corps enseignant permanent.

Jalon 36 : Intégration des domaines support en dehors des compétences liées à sa personnalité morale dans l'UGA.
 Jalon 37 : Déploiement des schémas directeurs RSE et VE de l'UGA dans le contexte de Sciences Po Grenoble – UGA.
 Jalon 38 : Consolidation des projets sur la société inclusive : POS, POPH etc. portés avec les acteurs territoriaux (ex. Grenoble Capitale verte européenne 2022) dans le cadre de l'UGA.
 Jalon 39 : Engagement de Sciences Po Grenoble – UGA pour un renforcement et consolidation institutionnelle du réseau des neuf IEP de province à travers des objectifs communs.
 Jalon 40 : Existence d'un rapport annuel qualitatif et quantitatif sur les VSS et mesures d'ajustement des dispositifs
 Jalon 41 : Mise à disposition pour la Commission Vie Etudiante de l'UGA de la charte pour l'égalité, contre les discriminations, le harcèlement et la lutte contre les violences sexistes et sexuelles et de la charte de la vie associative de Sciences Po Grenoble – UGA

Axe 2 : Un projet d'internationalisation structurant

La politique internationale de Sciences Po Grenoble – UGA est pensée aussi bien comme un projet spécifique (*Programme international* et *Partenariats internationaux structurants* pour les étudiants qui passent leur deuxième année entièrement à l'étranger) que comme une *politique transversale* ayant vocation à saisir l'ensemble des activités de l'établissement (recrutement des étudiantes et étudiants ; des enseignantes et enseignants ; formation initiale et continue ; insertion professionnelle ; communication ; recherche ; diffusion de l'expertise de Sciences Po Grenoble – UGA, etc.).

Objectif 2.1 : Développement d'un programme international dès le premier cycle.

La période de réforme initiée par la mise en place de *Parcoursup* a ouvert une fenêtre d'opportunité pour l'évolution du concours d'entrée en 1^{ère} année, lequel ouvre désormais l'accès à une voie générale et à une voie internationale. Le programme international permettra de renforcer la diversité culturelle à Sciences Po Grenoble – UGA en recrutant des étudiantes et étudiants internationaux qui ne peuvent pas suivre le cursus général, ne disposant pas des compétences nécessaires en français, ni du capital culturel acquis au cours d'une scolarisation française (ou dans un établissement français à l'étranger) classique.

Objectif 2.2 : L'internationalisation de l'enseignement et de la recherche.

La tutelle fonctionnelle de Sciences Po Grenoble – UGA sur trois laboratoires de recherche (dont une UMR), forts et visibles, permettra des synergies vertueuses entre les thématiques prioritaires de l'UGA et les dynamiques de recherche comparative (international et Europe), particulièrement fortes à Sciences Po Grenoble – UGA. La pluridisciplinarité de Sciences Po Grenoble – UGA (science politique, droit, économie, gestion, histoire, sociologie) offre un fort potentiel dans ce domaine.

Objectif 2.3 : La consolidation de notre politique de mobilité étudiante, sortante et entrante.

Une promotion entière bénéficie d'un séjour académique à l'étranger dans l'une des universités partenaires de Sciences Po Grenoble – UGA. Si le réseau de partenaires est déjà dense, il pourrait être renforcé par la négociation de nouveaux accords avec des universités de renom dans le cadre de l'UGA et dans des pays avec lesquels les accords sont rares.

Indicateur 43 : Évolution du nombre d'étudiants entrants/sortants.

Indicateur 44 : Nombre de conventions de partenariats internationaux actives et structurantes.

Jalon 42 : Consolider la mise en œuvre du programme international.

Jalon 43 : Établissement d'une cartographie des conventions de partenariats internationaux actives et structurantes pour Sciences Po Grenoble – UGA.

Jalon 44 : Redéfinir les modalités de coopération avec l'Université internationale de Rabat.

Axe 3 : Gouvernance, pilotage et gestion : institutionnalisation et professionnalisation

Le pilotage politique et technique de l'établissement s'articule autour de trois dynamiques :

Objectif 3.1 : L'institutionnalisation d'une gouvernance collégiale et la mise en place de nouveaux outils de débat.

Outre le fonctionnement normal des instances délibératives formelles, cette dynamique se traduit par une équipe de direction resserrée (la directrice, la DGS, le DGS adjoint et les trois directeurs transversaux – Formation, Relations internationales, Recherche, chacun responsable de pôles thématiques), qui représente l'organe délibératif. La restructuration prévoit par ailleurs des arènes d'échange via des réunions individuelles à géométrie variable selon les besoins avec les chargés de mission compétents. Les réunions des instances de débat et d'orientation mises en place par l'établissement (Conseil d'orientation stratégique, Conseil des études et de la vie étudiante) et la constitution de groupes de travail internes selon le besoin complètera la gouvernance de Sciences Po Grenoble – UGA. Une forte représentation des étudiants crée des conditions d'un dialogue structuré avec ces derniers.

Objectif 3.2 : Une dynamique maintenue et renforcée de professionnalisation du pilotage administratif et financier.

De considérables progrès ont été accomplis sur ce plan lors du précédent contrat quinquennal. La situation financière de l'établissement qui constituait une difficulté majeure a été rétablie. Il convient de faire en sorte que cette évolution se poursuive désormais afin de déployer une organisation agile, professionnelle et évolutive fondée sur la recherche d'efficience des moyens pour soutenir les ambitions et le projet de l'établissement.

Objectif 3.3 : Mettre en place des droits d'inscription vers un système modulable

Afin de faciliter l'accès des publics défavorisés à Sciences Po Grenoble – UGA tout en pérennisant la santé financière de l'établissement, l'établissement cherchera à mettre en place une réforme des droits d'inscription modulés.

Indicateur 45 : Taux d'exécution du budget dépenses/recettes de l'établissement.

Jalon 45 : Mise en place des droits d'inscription modulés selon des échelons de revenus des parents.
Jalon 46 : Participer à la création d'outils de pilotage de l'UGA en lien étroit avec ceux existants au sein de Sciences Po Grenoble – UGA, améliorer les processus et l'organisation interne de la structure administrative.

Axe 4 : Evolution du cursus et de la stratégie de formation

Le diplôme de Sciences Po Grenoble – UGA, organisé en cinq ans, repose sur l'articulation de deux temps de formation : un 1^{er} cycle en trois ans permettant l'acquisition du socle de connaissances fondamentales en sciences sociales, l'apprentissage d'une lecture interculturelle et internationale des problèmes de société et le développement de *soft skills*, capacités d'autonomie et de créativité des étudiantes et étudiants, ainsi que des formations de master en deux ans ayant pour objectif l'accès à un savoir spécialisé et la préparation à l'insertion professionnelle. Sciences Po Grenoble – UGA offre la possibilité à ses étudiants internationaux et nationaux de participer au programme de structuration de la formation par la recherche de la *Graduate School GS@UGA*. Six des dix-sept parcours proposent à compter de la rentrée 2021-22 aux étudiants de choisir trois parcours thématiques cohérents avec leur formation, et d'autres parcours pourraient, à terme, s'y ajouter.

Objectif 4.1 : Réformer/renforcer l'offre de formation en premier et en second cycle sur certains enjeux sociétaux majeurs pour lesquels une expertise importante est disponible à Grenoble.

En s'appuyant sur le rapport du Hcéres de 2020, Sciences Po Grenoble – UGA entend élargir et incorporer l'enseignement sur certains enjeux sociétaux majeurs dans le socle de compétences classiques des IEP. L'intégration de l'établissement dans l'UGA offre des perspectives de synergies encore plus fortes entre différentes disciplines dans la formation des décideurs de demain.

La transformation de l'ENA, enfin, amène Sciences Po Grenoble – UGA à approfondir la restructuration de son offre de préparation aux concours.

- Action 4.1.1 Consolider, et le cas échéant, développer des parcours et enseignements contribuant à la compréhension des enjeux contemporains des sociétés (notamment sociétés en transitions et questions environnementales) en étroite collaboration avec les composantes de l'UGA, en portant entre autres une attention particulière à l'intégration des parcours pertinents dans le cadre de la *Graduate School GS@UGA* ;
- Action 4.1.2 Structurer et renforcer les liens avec les acteurs socio-économiques du territoire dans une dynamique commune avec l'UGA.

Objectif 4.2 : Poursuivre l'ambitieux projet déjà engagé d'écriture du diplôme et des parcours par compétences et de développement de l'enseignement numérique en relation avec les structures de l'UGA et les acteurs socio-économiques du territoire.

Action 4.2.1 Consolider l'écriture en compétences à tous les niveaux (du diplôme, des parcours de master, du premier cycle) ;

Action 4.2.2 Accompagner les enseignants-chercheurs dans la transition numérique des pratiques pédagogiques et susciter la création de parcours en EAD basés sur les parcours existants en présentiel.

Indicateur 46 : Lien formation/recherche : nombre d'étudiants de l'IEP – UGA inscrits à l'un des programmes de la *Graduate School GS@UGA*

Indicateur 47 : Nombre de parcours de master écrits en compétences.

Indicateur 48 : Nombre d'étudiants inscrits en EAD.

Jalon 47 : Poursuivre le développement de l'enseignement numérique en cherchant à rendre accessible les ressources numériques à tous les usagers.

Jalon 48 : En s'appuyant sur le caractère pluridisciplinaire de l'enseignement et la recherche de Sciences Po Grenoble – UGA, consolider et développer des parcours et enseignements contribuant à la compréhension des enjeux contemporains des sociétés en collaboration avec les composantes de l'UGA.

Jalon 49 : Etablir une cartographie des liens entre Sciences Po Grenoble – UGA et les acteurs socio-économiques du territoire.

Axe 5 : Développer l'organisation et la valorisation de la recherche

Si la période précédente a permis un renforcement substantiel de l'organisation de la recherche à Sciences Po Grenoble – UGA (mise en place d'un service de la recherche, tutelle de deux nouveaux laboratoires, pleine inscription dans l>IDEX et la politique scientifique de la ComUE, mise en place d'outils de pilotage/indicateurs, etc.), de nouvelles évolutions méritent d'être engagées.

Objectif 5.1 : Le renforcement de la gestion de la recherche.

L'IEPG – UGA envisage de professionnaliser la gestion de la recherche en renforçant sa capacité de gestion de projets, notamment dans le cadre des ambitions poursuivis par la création d'une structure de gestion de projets de recherche au niveau de l'UGA.

Objectif 5.2 : Renforcement du lien entre recherche et enseignement.

L'une des pistes étudiées pour renforcer ce lien est la mise en place d'actions afin de valoriser des travaux de recherche, encadrés et évalués par des enseignants-chercheurs. D'abord, après avoir identifié les enseignements inscrit dans une perspective de recherche (outils quantitatifs ou qualitatifs, revues de la littérature, ...), les enseignants sélectionneront les meilleurs travaux étudiants, qui seront valorisés soit par la publication d'une série dédiée de blog, soit par un accompagnement par des enseignants-chercheurs dans la rédaction et la publication d'un article dans une revue à comité de lecture.

Objectif 5.3 : Le développement de la valorisation de la recherche (blog, « Webinaires » et « Les controverses »).

L'établissement cherche aujourd'hui à avoir une politique de communication et de valorisation de la recherche plus proactive, permettant la circulation plus large des travaux universitaires des enseignants-

chercheurs parmi les communautés étudiantes et non scientifiques. Différents outils, formats et canaux de communication ont ainsi été travaillés afin d'optimiser la valorisation et la diffusion des résultats de la recherche.

Indicateur 49 : Visibilité de sa recherche et pédagogie dans la cité : nombre de billets mis en ligne/mois (blog ; nombre de webinaires mis en ligne ; nombre d'événements organisés (controverses) et le niveau d'audience (hors laboratoires dont l'IEP a la tutelle déléguée)).

Indicateur 50 : Nombre de contrats ANR, ERC, H2020 (porteur ou contributeur), IUF etc. déposés et obtenus.

Jalon 50 : Renforcement de la structure de gestion de projets de Sciences Po Grenoble – UGA et participation à la construction et à la mise en œuvre de l'unité de service *Ingénierie de projets*.

III.III. École Nationale Supérieure d'Architecture de Grenoble, Université Grenoble Alpes

III.III.1. Présentation de l'ENSAG – UGA

L'ENSAG - UGA, une école de la recherche et de l'apprentissage par l'expérience (le faire et le sensible), du numérique à la matière, actrice des transitions écologique et sociétale sur ses territoires comme à l'international

L'établissement, son identité et son environnement

Créée en 1927, l'école nationale supérieure d'architecture de Grenoble s'est installée en 1978 dans le quartier de la Villeneuve de Grenoble, dans un bâtiment conçu et réalisé par Roland SIMOUNET ayant reçu en 2012 le label "architecture contemporaine remarquable".

Historiquement marquée par une approche humaniste, elle demeure porteuse d'un enseignement ouvert sur les enjeux sociétaux, à la recherche d'une forme de frugalité attentive à la qualité de vie de tous comme à l'environnement entendu au sens large.

L'ENSAG est un établissement public à caractère administratif d'enseignement supérieur sous double tutelle des ministères de la Culture et de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation. Membre du réseau national des 20 écoles nationales supérieures d'architecture (ENSA), l'école de Grenoble est pleinement intégrée à l'enseignement supérieur Culture.

L'identité et l'attractivité des ENSA reposent sur des équilibres complexes et parfois fragiles : double « posture » académique et pratique, double ancrage local et national, double tutelle.

L'ENSAG est un établissement-composante de l'Université Grenoble Alpes, établissement expérimental créé au 1^{er} janvier 2020, car partenaire de l'initiative d'excellence « Grenoble Université de l'Innovation ». Elle a développé à ce titre de très nombreuses collaborations pédagogiques et scientifiques facilitées notamment par la pluridisciplinarité de ses approches pédagogiques comme scientifiques.

Elle sera associée à la sortie de l'expérimentation sans perte de sa personnalité morale conformément à la décision du conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche artistique et culturelle (CNESERAC) du 28 mars 2019.

Focus Formation

Forte de l'expérience de praticiens et d'enseignants-chercheurs confirmés, l'École nationale supérieure d'architecture de Grenoble (ENSAG) offre à ses étudiants un enseignement à la fois professionnalisant et universitaire alliant théorie, pratique et expérimentation.

Elle a le souci de former des architectes critiques et constructifs, préparés à l'évolution des métiers et à la diversité des modes d'exercice, ouverts aux questions sociales et environnementales. Pour cela elle développe une pédagogie innovante par l'approche numérique et analogique du projet mais également par l'expérimentation permettant de conjuguer étroitement conception et réalisation. Ses domaines d'excellence couvrent les ambiances, les cultures constructives, la montagne, l'adaptation à la transition écologique et solidaire, la pédagogie expérientielle, le numérique, la médiation.

L'école délivre plusieurs diplômes :

- Diplôme d'études en architecture (DEEA) – valant grade de Licence ;
- Diplôme d'État d'architecte (DEA) – valant grade de Master ;
- L'habilitation à la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HMONP) – post master ;
- Diplôme de spécialisation et d'approfondissement (DSA) en architecture sur les « Architectures de Terre » – post master.

Elle co-porte à compter de septembre 2021 le Master « Design », pour partie issu de la transformation de son diplôme propre d'établissement (ex DPEA « Design et innovation pour l'architecture - DIPA »).

Elle co-porte deux formations croisées : à compter de septembre 2021 un parcours complet en Architecture, urbanisme et études politiques (AUEP) avec Sciences Po Grenoble - UGA et l'Institut d'urbanisme et de géographie alpine de l'UGA, ainsi qu'une certification croisée en Master avec l'ENSE3 de Grenoble INP - UGA (partenariat architectes ingénieurs – PARIN).

Enfin, elle encadre au sein de ses équipes de recherche une quarantaine de doctorants inscrits à l'UGA (collège des études doctorales).

L'école est aussi caractérisée par une vie étudiante dynamique. Elle compte sept associations en son sein.

Focus Recherche

Reconnue comme un lieu majeur de la recherche en architecture, l'école sait déployer une capacité très forte à répondre à des appels à projets, nouant ainsi des partenariats diversifiés. Engagée de longue date dans une démarche de recherche architecturale et urbaine, elle est reconnue comme un pôle important de la recherche architecturale. L'école de Grenoble est repérée pour son potentiel de recherche et d'expérimentation, ses orientations thématiques et sa capacité à susciter et animer des coopérations scientifiques, culturelles et professionnelles à l'échelle régionale comme internationale. Elle accueille trois équipes de recherche, toutes membres de l'école doctorale "Sciences de l'Homme du Politique et du Territoire" de l'Université Grenoble Alpes :

- *Architecture Environnement et Cultures Constructives*, équipe d'accueil porteuse du Labex éponyme, dont l'objectif est de participer à la théorisation de la « recherche par le projet » en s'appuyant sur des travaux organisés selon 7 axes thématiques. Quatre au sein de l'équipe Cultures Constructives : 1. Précédents et projet ; 2. Transitions et transformation ; 3. Territoires, construction sociale et matérialité ; 4. Établissements humains et milieux contraints. Trois au sein de l'équipe CRAterre : 1. Habitats ; 2. Matériaux ; 3. Patrimoines
- *AAU_Cresson*, équipe grenobloise de l'unité mixte de recherche Ambiances Architectures Urbanité (UMR CNRS/École Centrale de Nantes/Ensa Grenoble et Nantes n°1563) dont les recherches sont ancrées dans les dimensions spatiales de nos sociétés, à travers le prisme sensible des ambiances, les différentes formes de matérialités architecturales, et les multiples dimensions sociales et culturelles des urbanités.
- *Méthodes et Histoire de l'Architecture*, équipe d'accueil, structurée autour de deux axes : l'histoire critique de l'architecture et les outils et méthodes de la conception architecturale et urbaine.

L'ENSAG – UGA est membre fondateur des Grands Ateliers Innovation Architecture (GAIA), plateforme d'expérimentation à échelle 1. Elle porte également la chaire UNESCO « Architecture de terre, cultures constructives et développement durable » ainsi que trois chaires partenariales d'enseignement et de recherche en architecture labellisées par le Ministère de la Culture : « *Digital RDL* (Research by Design Laboratory) », « *Habitat du Futur* », « *Territorialisation* ». L'ENSAG – UGA porte un Réseau Scientifique Thématique, le « Réseau International Ambiances ». Par ailleurs l'ENSAG – UGA est la seule école d'architecture à porter un laboratoire d'excellence (Architecture, Environnement et Cultures Constructives). Elle est également engagée dans l'IDEFI amàco (atelier matières à construire)

III.III.2. Axes stratégiques et objectifs de l'ENSAG – UGA

Axe 1 : Contribuer à la dynamique et au pilotage de l'UGA

Objectif 1.1 : Contribuer à la trajectoire de l'UGA.

Le double ancrage national (réseau des ENSAs) et local (UGA), la tutelle principale Culture mais aussi celle exercée par le MESRI, exigent d'être présent dans des cercles de discussion nombreux, de manipuler des dispositifs très variés, de rendre compte dans des cadres et sur des pas de temps non coordonnés, etc.

L'ENSAG – UGA s'est investie pleinement dans la construction et le pilotage de la nouvelle UGA mais reste le plus petit établissement-composante de l'UGA. Elle est pilotée par une équipe réduite. Son statut d'EPA ne permet pas la mise en œuvre de vice-présidences. Malgré une équipe de direction resserrée, la représentation de l'ENSAG – UGA est assurée dans les nombreux organes de pilotage et de gouvernance de l'UGA. Il convient de mesurer l'impact des changements en cours sur le fonctionnement, afin de le faire évoluer.

L'objectif premier pour l'école est donc de tenir « sa » place ; conformément aux statuts de l'UGA.

Du point de vue de la structuration de l'ensemble UGA, l'école porte avec l'institut d'urbanisme et de géographie alpine un projet commun : l'école des territoires.

Elle devra également contribuer à la conception des nouvelles « unités de service » et autres « services communs », et être capable de définir ses souhaits et ses priorités, dans la limite des moyens qu'elle pourra y consacrer.

Au-delà des enjeux de gouvernance et de structuration, il s'agira de faire progresser chez tous la « culture UGA » par la poursuite du travail sur la signature unique, par l'engagement d'une réflexion sur l'identité graphique composite, par un relai constant des actions partagées (sur l'égalité et la diversité, en matière culturelle, etc.).

Action 1.1.1 Initier une démarche d'amélioration continue centrée sur la nouvelle donne UGA : revue des priorités, des circuits de décision, des procédures ;

Action 1.1.2 Engager un travail sur l'univers graphique « composite » de l'école.

Indicateur 51 : Taux de présence dans les instances statutaires de l'UGA (Directoire, VP, CA, CAc).

Indicateur 52 : Évolution des ETP administratifs et enseignants (capacité à « tenir sa place » au sein de l'UGA).

Jalon 51 : Construire le dispositif d'évaluation de la « qualité du travail ».

Axe 2 : Une école engagée, ouverte aux enjeux d'aujourd'hui et aux acteurs de la fabrique architecturale

Objectif 2.1 : Contribuer, en tant qu'école, à construire une société frugale et inclusive.

L'école veille à un recrutement le plus diversifié possible, tant pour ses étudiants que pour ses personnels. Elle s'est engagée dans la formalisation d'un plan d'action pour promouvoir l'égalité et la diversité, qui couvre aussi bien l'égalité professionnelle (gestion des personnels dont l'école est employeur, visibilité des femmes dans les métiers de l'architecture) que dans les contenus des enseignements, voire de certaines recherches (élargissement des corpus par de nouvelles références).

La prise en compte des spécificités de ses étudiants et la reconnaissance de leurs besoins sont une préoccupation constante de l'école. Elle est facilitée par sa taille « humaine », un bâtiment possédant une grande qualité d'usage (labellisé Architecture contemporaine remarquable), une vie étudiante et associative dynamique et des dispositifs d'accompagnement nombreux et suivis (programme Égalité des chances, statuts d'étudiant engagé, de sportif et artiste de haut niveau, etc.). Le bien-être et la santé des étudiants sont des enjeux majeurs pour l'école.

Depuis 2017 l'aide à la réussite est structurée autour d'un « atelier libre » qui a lieu le jeudi après-midi et auquel l'école consacre 160 heures ETD par an. Il s'accompagne d'un dispositif de tutorat (emplois étudiants).

Dans le cadre de la nouvelle offre de formation, les enseignements sur les transitions ont été confortés. De nouvelles formations partenariales ont vu le jour : création du Master inter-composantes « Design » comprenant deux parcours dont l'un est porté par l'école (parcours « Design, résilience, habiter »), lancement d'un Mastère spécialisé appelé « Transitions Énergétique et Environnementale des Territoires » (TEET) avec Grenoble INP - Ense³ – UGA, ouverture en triple cursus d'un parcours architecture, urbanisme,

études politiques (AUEP) sur les transitions sociales en lien avec l'aménagement du territoire. Les équipes de recherche se sont également saisies de ces enjeux d'actualité.

Au-delà, l'UGA offre un cadre pour s'engager en matière de responsabilité sociale et environnementale de façon transversale. Elle permet également une animation plus large des sujets ayant trait à l'égalité et à la diversité.

Action 2.1.1 Être partie prenante de l'élaboration et de la mise en œuvre du schéma RSE de l'UGA ;

Action 2.1.2 Achever et mettre en œuvre le dispositif Égalité/Diversité de l'école.

Indicateur 53 : Suivi schéma RSE : réduire les GES émis.

Indicateur 54 : Suivi du déploiement du dispositif Égalité/Diversité : parité au sein du corps enseignant.

Objectif 2.2 : Ancrer l'école dans les territoires, en relation avec les acteurs, et la faire rayonner à l'international.

L'école conduit de nombreux travaux pédagogiques comme scientifiques en relation directe avec les territoires : collectivités, CAUE, agence d'urbanisme, associations. Elle rayonne très largement, eu égard à sa taille modeste.

Par la présence de praticiens dans son corps enseignant, par les relations bâties dans le cadre des stages et de l'habilitation à exercer la maîtrise d'œuvre en son nom propre (HOMNP), mais aussi via les thèses CIFRE en agences d'architecture, par ses échanges avec l'ordre des architectes ou encore via les *Grands Ateliers Innovation Architecture* (GAIA) et l'atelier matières à construire (amàco), l'ENSAG – UGA cultive des relations riches avec la profession. La démarche d'*alumni* comme le dispositif complet de professionnalisation construit dans le cadre de la nouvelle offre de formation (tous deux soutenus par l'Idex), seront des leviers pour nourrir ces échanges.

Elle anime des réseaux internationaux de recherche (comme le « Réseau International Ambiances », et la chaire avec l'UNESCO sur les architectures de terre), et compte près de 20% d'étudiants étrangers hors mobilités. Elle accompagne la mobilité étudiante, dans le cadre des programmes d'échanges entre établissement, comme dans celui de la césure.

De même qu'elle enrichit l'UGA de sa spécificité, elle peut trouver via les grands accords stratégiques l'occasion de nouvelles collaborations.

Action 2.2.1 Formaliser le cadre des relations partenariales pédagogiques avec les collectivités

Action 2.2.2 Poursuivre la stratégie d'ouverture internationale

Jalon 52 : Adopter une feuille de route RSE (appropriation du schéma directeur)

Axe 3 : Conforter la recherche et développer la valorisation

Objectif 3.1 : Une recherche en architecture pluridisciplinaire et partenariale.

L'ENSAG – UGA est un pôle reconnu de la recherche en architecture depuis une quarantaine d'années, bénéficiant d'une visibilité à l'international dans des domaines tels que l'architecture de terre ou les ambiances architecturales et urbaines (réseau international Ambiances). L'école compte une UMR, commune au site nantais, depuis près de 25 ans. L'une de ses équipes d'accueil anime depuis 2011 le labex Architecture, Environnement et Cultures Constructives (AE&CC).

Des liens avec les laboratoires du site existaient avant la mise en place du PRES, de la COMUE puis de l'EPE. Cependant cette dynamique a accru ces relations et les réponses communes à des appels à projets de recherche. Les trois équipes de recherche de l'école ont bénéficié des fonds Idex (via les Cross

Disciplinary Projects notamment : LiFE (is MaDE of ChoiCes), Eco-SESA et Risk@UGA) tout en conservant un grand nombre d'autres sources de financements de recherche.

Il s'agira dans les années à venir de conforter la dynamique collective, et de mettre en œuvre l'ambition affichée par le Ministère de la Culture en matière de recherche en architecture. Il sera pour cela nécessaire de disposer des moyens de la mise en œuvre effective du nouveau statut (2018) d'enseignant chercheur.

Indicateur 55 : Part des recettes Recherche rapportée aux recettes totales hors SCSP, intégrant le Labex et les contrats doctoraux.

Objectif 3.2 : Intensifier les liens des Grands Ateliers avec l'UGA, en Recherche et Développement.

En 2002, le Ministère de la Culture s'est doté d'une plate-forme d'expérimentation à échelle 1 située dans le Nord-Isère, à Villefontaine. Les Grands Ateliers prennent place aujourd'hui au sein du « campus de la construction durable ».

Les Grands Ateliers sont dotés de deux structures éponymes : une fondation (abritée à la FPUL) et une SAS « in house ». Ces outils ouverts aux autres ENSAs sont aussi partagés avec les acteurs des métiers du cadre de vie (FBTP, CAPEB, ordre des architectes, collectivités). Ils accueillent et sont partie prenante de l'IDEFI *amàco* (atelier matières à construire) commun avec l'INSA Lyon et l'ESPCI Paris. Ils constituent des outils indéniables de valorisation de la recherche et de la pédagogie conduites à l'ENSAG – UGA.

Conçus comme un lieu d'innovation pédagogique, ils accueillent désormais des activités de recherche et développement.

Il s'agira dans les prochaines années de mieux connecter ces outils à ceux de l'UGA.

Jalon 53 : Présence des Grands Ateliers Innovation Architecture dans le comité d'orientation de l'unité de service *Innovation & transfert office* (SAT et Fondation).

Axe 4 : Déployer la nouvelle offre de formation et soutenir la vie étudiante

Objectif 4.1 : Positionner l'architecture et la fabrique de l'habité et des territoires dans un monde en « transitions ».

L'attractivité de l'ENSAG – UGA, comme de toutes les ENSAs, se conforte au fil du temps. Les capacités d'accueil des ENSAs n'ayant pas varié depuis le début des années 2000, elles ne peuvent accompagner la croissance constante du nombre d'étudiants.

Dans le cadre de la nouvelle offre de formation, les objectifs sont les suivants :

- Enseigner l'architecture dans un monde aux ressources finies, engagé dans des mutations profondes ;
- Conforter la pluridisciplinarité des formations de l'ENSAG – UGA et contribuer à celle de l'UGA ; mobiliser l'apprentissage expérientiel ; articuler les formations à la recherche (notamment via la *Graduate School* « *Fabriques métropolitaines* ») ;
- Poursuivre l'aide à la réussite structurée autour d'un « Atelier libre » et du tutorat ;
- Sensibiliser à la diversité des métiers de l'architecture, mieux préparer les étudiants à l'entrée dans la vie professionnelle, développer une offre de formation continue pour accompagner les professionnels en activité.

L'école souhaite valoriser davantage ses productions pédagogiques.

Action 4.1.1 Rendre visible, dans la nouvelle maquette pédagogique, les enseignements liés aux transitions ;

Action 4.1.2 Formaliser le dispositif lié à la professionnalisation tout au long du parcours étudiant.

Indicateur 56 : Nombre de contrats de césure établis chaque année.

Indicateur 57 : Nombre d'étudiants ayant bénéficié de l'atelier libre (dispositif proposé en Licence).

Indicateur 58 : Lien formation/recherche : pourcentage de projets de fin d'études avec la « mention recherche ».

Indicateur 59 : Lien formation/recherche : nombre d'étudiants de l'ENSAG – UGA inscrits à l'un des programmes de la *Graduate School GS@UGA*.

Indicateur 60 : Mise en place de nouveaux dispositifs : nombre d'étudiants ayant validé des « ECTS libres » via les ETC interdisciplinaires de l'UGA.

Indicateur 61 : Nombre d'étudiants hors ENSAG - UGA accueillis dans des enseignements de l'ENSAG.

Objectif 4.2 : Soutenir l'engagement étudiant et la culture « UGA ».

Le parcours de l'étudiant au sein de l'école doit aller au-delà de la formation à l'architecture pour s'ouvrir à des questions de société, celles des transitions, mais aussi celles qui conduisent chacun à construire sa posture. En soutenant l'engagement étudiant, il s'agit bien d'accompagner tous ceux qui dédient du temps au(x) collectif(s).

Les étudiants doivent pleinement bénéficier de la présence de l'ENSAG – UGA au sein de l'UGA : accès au centre de santé, accès au service des langues et à celui des sports, ouverture aux « enseignants transversaux à choix », inscription dans les démarches transversales (*Green Université, Disrupt Campus*) ou encore à celles relevant de l'entrepreneuriat étudiant (*Pépîte oZer*).

De même, l'ENSAG – UGA doit être ouverte à tous les étudiants de l'UGA intéressés, notamment via des propositions d'enseignements transversaux à choix mais aussi via des projets partagés (comme le *Solar Décathlon*).

Indicateur 62 : Mise en place de nouveaux dispositifs : nombre d'étudiants ayant validé des « ECTS libres » via les ETC interdisciplinaires de l'UGA.

Indicateur 63 : Nombre d'étudiants des autres composantes de l'UGA accueillis dans des enseignements de l'ENSAG – UGA.

III.IV. École Universitaire Technologique, Université Grenoble Alpes

III.IV.1. Présentation générale de l'EUT – UGA

Une exigence : accompagner les futurs étudiants et étudiants dans leurs projets

Les projets professionnels des étudiantes et étudiants interviennent dans le choix d'une formation à l'université mais aussi dans leur volonté de s'insérer professionnellement rapidement ou après une poursuite d'études. Les missions des IUT ne se limitent pas à dispenser des enseignements mais à accompagner les jeunes dans une démarche autoréflexive qui les engage en responsabilité dans la construction de leur parcours individuel de formation. L'EUT – UGA propose de formaliser le contenu de ce nouveau service d'accompagnement et de le rendre accessible à tout public.

Une volonté : créer et sécuriser des parcours de formation

La vision tubulaire des parcours de formation est désormais questionnée par les possibilités offertes d'enrichir sa formation par des enseignements transversaux, une année de césure, la nécessité de travailler pour financer ses études et/ou le désir de se forger une 1^{ère} expérience. La construction des parcours de formation s'individualise et s'appuie de fait sur des dispositifs innovants tels que la troisième voie en 1^{er} ou 2^{ème} cycle (reprise d'études après une 1^{ère} expérience professionnelle) ou encore les passerelles entre composantes. L'EUT – UGA propose d'organiser les parcours de formation avec les autres composantes de l'UGA tant pour des étudiantes et étudiants que pour des publics de formation continue.

Une ambition : démocratiser la formation tout au long de la vie

Le public engagé dans une démarche autoréflexive sur son projet professionnel, accompagné dans sa construction et dans la construction de son parcours de formation, doit acquérir pendant ses études une culture « formation tout au long de la vie » afin d'avoir le réflexe de l'université. L'EUT – UGA souhaite devenir la colonne vertébrale des parcours de vie professionnelle des publics qu'elle accueille. Il sera alors permis de valoriser l'insertion professionnelle à bac+3 en ne l'opposant plus à une poursuite d'études immédiate à partir du moment où cette dernière demeure possible à tout moment.

III.IV.2. Axes stratégiques et objectifs de l'EUT – UGA

Axe 1 : Créer une identité collective

Objectif 1.1 : Encourager l'autoréflexivité et la responsabilité.

- Action 1.1.1 Faire des enseignements de *projets professionnels personnels* (PPP) un projet institutionnel ;
- Action 1.1.2 Intégrer une dimension RSE dans les enseignements et la vie collective (mixité, inclusion, développement durable...).

Objectif 1.2 : Partager des valeurs communes.

- Action 1.2.1 Promouvoir l'Ouverture (partenaires internationaux et scientifiques, partenaires professionnels, autres composantes, autres universités...);
- Action 1.2.2 Affirmer notre rôle de Proximité (suivi des personnels, projets des étudiantes et étudiants, besoins du territoire...);
- Action 1.2.3 Libérer l'esprit d'Innovation (pédagogie, démarche compétences, CCM...);

Action 1.2.4 Inciter au Partage (moyens mis à disposition, transparence, projets transversaux...).

Jalon 54 : Construire les processus d'accompagnement et de partenariat avec les acteurs concernés.

Objectif 1.3 : S'ouvrir au monde par la science.

- Action 1.3.1 Construire une politique de relations internationales à l'échelle de l'EUT – UGA ;
- Action 1.3.2 Nouer des partenariats avec des opérateurs reconnus dans l'accès et la diffusion de la culture scientifique (CCSTI, UIA...) ;
- Action 1.3.3 Valoriser le lien formation/recherche en interne et vis-à-vis des partenaires.

Axe 2 : Renforcer les liens avec le territoire

Objectif 2.1 : Enrichir les relations avec le monde professionnel.

- Action 2.1.1 Créer des conseils de perfectionnement au sein des B.U.T. ;
- Action 2.1.2 Organiser une veille de l'évolution des métiers ;
- Action 2.1.3 Intégrer les attentes des professionnels en termes de recrutement et d'accompagnement.

Objectif 2.2 : Intensifier les collaborations avec les acteurs emploi-formation.

- Action 2.2.1 Nouer des partenariats avec des collèges et des lycées pour accompagner les futurs étudiants quel que soit leur baccalauréat dans le choix d'une filière technologique ;
- Action 2.2.2 Intégrer des acteurs tels que Pôle Emploi, les missions locales... dans la définition de la politique de formation continue.

Jalon 55 : Identifier les processus d'association des partenaires (comités de perfectionnement, conseil des IUT, service CCM et FCA...).

Objectif 2.3 : Contribuer au dynamisme des territoires et plus particulièrement de ceux éloignés de l'Université.

- Action 2.3.1 Être partie prenante du développement des campus connectés ;
- Action 2.3.2 Rendre accessibles des services de l'EUT – UGA à distance ;
- Action 2.3.3 Faciliter les rencontres entre usagers, formateurs et employeurs (projet *Via Agaura*).

Axe 3 : Affirmer une expertise professionnalisante

Objectif 3.1 : Déployer une offre de formation professionnalisante d'excellence.

- Action 3.1.1 Intégrer cette offre de formation dans la politique RH de l'établissement ;
- Action 3.1.2 Déployer le DU « Créativité » en collaboration avec la *Design Factory Grenoble*, le DU « professionnalisation », le DU « égalité F/H » ...

Objectif 3.2 : Accompagner tous les parcours de vie professionnelle.

- Action 3.2.1 Développer une expertise en analyse d'activités professionnelles par la création d'un parcours de master en collaboration avec H3S – UGA ;
- Action 3.2.2 Créer des DU dans le cadre de la formation tout au long de la vie, valant grade de licence et de master ;
- Action 3.2.3 Concevoir et guider les parcours de formation à l'université en fonction des attentes de chacun.

Jalon 56 : Rédiger les programmes des DU en blocs génériques de compétences.

Objectif 3.3 : Permettre la révélation des projets professionnels.

- Action 3.3.1. Pérenniser les centres de compétences et de métiers (CCM) ;
- Action 3.3.2. Déployer l'usage d'un e-portfolio pour valoriser la professionnalisation des étudiants (alternance, relations internationales, stages...) ;
- Action 3.3.3. Reconnaître et valoriser les projets portés par les étudiants (« Open Badges »).

Axe 4 : Renforcer le lien entre formation et recherche

Objectif 4.1 : Soutenir les personnels dans leur activité de recherche.

- Action 4.1.1 Proposer une coordination de suivi de carrière par la composante et le laboratoire ;
- Action 4.1.2 Encourager tout projet de CRCT, HDR, PEDR... ;
- Action 4.1.3 Créer un comité de lecture des dossiers de promotion ;
- Action 4.1.4 Inciter l'organisation de colloques et journées de recherche à l'EUT – UGA.

Objectif 4.2 : Travailler avec les pôles de recherche.

- Action 4.2.1 Renforcer les collaborations entre la composante et les pôles ;
- Action 4.2.2 Définir ensemble des modalités de diffusion d'une culture scientifique au sein de la composante.

Objectif 4.3 : Rendre visibles les activités scientifiques fondamentales, appliquées et institutionnelles.

- Action 4.3.1 Développer une stratégie de communication dédiée (site web, *newsletter*...) pour rendre compte des manifestations, conférences, expérimentations sur les plateaux technologiques... ;
- Action 4.3.2 Aider à la valorisation des publications scientifiques auprès du grand public et soutenir l'activité d'édition en général (presse, ouvrages, études de cas...).

Objectif 4.4 : Valoriser les dispositifs et données liés à la professionnalisation.

- Action 4.4.1 Exploiter scientifiquement les données issues de l'analyse des parcours des étudiants, de systèmes d'information (*e-portfolio*, *Via Agaura*...) ;
- Action 4.4.2 Déployer le dispositif « chercheur en entreprise ».

Axe 5 : Réussir la construction de l'EUT – UGA

Objectif 5.1 : Soutenir les composantes élémentaires.

Action 5.1.1 Repérer les compétences et partager les bonnes pratiques ;

Action 5.1.2 Proposer des projets transverses et aider à leur animation (ex : recherche de vacations).

Jalon 57 : Créer des synergies en priorité entre les services des relations internationales, formation continue et communication pour afficher une politique commune à l'échelle de l'EUT.

Objectif 5.2 : Créer et rendre attractive notre image d'école.

Action 5.2.1 Evaluer les services rendus à l'étudiant (« design de services ») ;

Action 5.2.2 Faire des IUT un lieu de vie (pouvoir y travailler, rencontrer, y revenir) ;

Action 5.2.3 Organiser une communication autour de la marque « EUT – UGA ».

Objectif 5.3 : Se faire reconnaître pour nos spécificités.

Action 5.3.1 Développer les clubs des entreprises ;

Action 5.3.2 Identifier les acteurs clefs et nouer des partenariats ;

Action 5.3.3 Déployer et valoriser les *alumni*.

III.V. Faculté des Sciences, Université Grenoble Alpes

III.V.1. Présentation générale de la FdS – UGA

Le champ disciplinaire de la Faculté des Sciences (FdS – UGA), qui s'étend des mathématiques pures à l'écologie, couvre une part significative du domaine des sciences. Ce champ, qui reste cohérent en dépit de sa grande ouverture, est au cœur de la définition et du projet de la composante académique qu'est la FdS – UGA. Il constitue le fondement de son apport à l'UGA, en particulier grâce à la profondeur de son lien formations-recherche, et à son ouverture sur notre territoire et sur le monde.

Le lien formation-recherche

La FdS – UGA se conçoit comme un système doublement interactif, avec de multiples espaces inter et pluridisciplinaires d'une part et, d'autre part, en raison des connexions significatives entre la formation et la recherche. La FdS – UGA est forte de son lien privilégié avec de nombreux laboratoires de premier plan. Leurs recherches irriguent toutes les formations : à travers les travaux pratiques, que la FdS veut au plus près des laboratoires ; grâce aux stages qu'y font les étudiants, du L1 au M2 ; et plus globalement au regard de l'apport des enseignants-chercheurs et des chercheurs d'organismes à l'ensemble des enseignements dispensés à la FdS – UGA. La puissance de ce lien formation-recherche doit être un des apports majeurs de la Faculté des Sciences à l'UGA.

L'ouverture éco et socio responsable

La FdS – UGA est ouverte sur son territoire, et plus largement sur l'Europe et le monde, sur les enjeux majeurs de la société, éco- et socio-responsables. La FdS attache la plus grande importance à partager cette responsabilité avec ses étudiantes et étudiants et avec tous ses personnels. Cette ouverture responsable est un apport que la FdS souhaite encore renforcer au sein de l'UGA.

III.V.2. Axes stratégiques et objectifs de la FdS – UGA

Axe 1 : Réussir, de l'entrée à l'université jusqu'à l'insertion professionnelle

Objectif 1.1 : Réussir l'accueil des néo-entrants.

Action 1.1.1 Proposer une semaine d'accueil à tous les nouveaux arrivants (primo-inscrits en L1, nouveaux entrants en L2/L3/M) : visites, présentation des outils, tests de prérequis et de positionnement, méthodologie (organisation du travail, spécificité du travail à l'Université, gestion du temps...).

Jalon 58 : Généralisation d'une semaine d'accueil en L1 et M1.

Objectif 1.2 : Réussir en licence.

Action 1.2.1 Préserver et étendre la dimension expérimentale des enseignements, développer les plateformes expérimentales ;

Action 1.2.2 Intensifier les relations avec l'EUT – UGA par la mise en place de passerelles ;

Action 1.2.3 Ouvrir les licences à l'alternance (exemple parcours MIAGE) ;

Action 1.2.4 Ouvrir les licences, notamment les L3, à la formation continue.

Jalon 59 : Premières licences générales ouvertes en alternance.

Objectif 1.3 : Réussir en master.

- Action 1.3.1 Former, des sciences fondamentales aux sciences appliquées ;
- Action 1.3.2 Créer de nouveaux masters en alternance (exemple master *sciences trading*) ;
- Action 1.3.3 Intensifier l'ouverture des masters à la formation continue.

Axe 2 : Intensifier les liens avec les laboratoires

Objectif 2.1 : Faire connaître le monde de la recherche aux étudiants dès la licence.

- Action 2.1.1 Augmenter le nombre de stages d'excellence (stages gratifiés dans les laboratoires du site) à destination des meilleurs étudiants de L1 et L2 (impliquer les doctorants et les ingénieurs) ;
- Action 2.1.2 Créer un cycle de conférences dédiées aux étudiants de licence ;
- Action 2.1.3 Développer les TP en laboratoires.

Jalon 60 : Mise en place du cycle de conférences pour les licences, avec au moins trois conférences proposées.

Objectif 2.2 : Participer à la mise en place de la *Graduate School GS@UGA*.

- Action 2.2.1 Intégrer les thèmes prioritaires de la *Graduate School GS@UGA* dans les masters ;
- Action 2.2.2 Valoriser l'EUR *Chemistry Biology and Health* (CBH).

Objectif 2.3 : Répondre aux grands défis de la société (développement durable, biodiversité, énergies décarbonées, intelligence artificielle, cybersécurité...).

- Action 2.3.1 S'appuyer sur les laboratoires pour intensifier les formations dans ces domaines ;
- Action 2.3.2 Intégrer ces enjeux dans la formation tout au long de la vie ;
- Action 2.3.3 Participer au déploiement des enseignements de *Green University*.

Axe 3 : Promouvoir les liens avec le territoire

Objectif 3.1 : Tisser des liens privilégiés avec les entreprises de la région AURA et au-delà.

- Action 3.1.1 Participer aux travaux des pôles de compétitivité de la région AURA ;
- Action 3.1.2 Créer un réseau d'entreprises partenaires.

Objectif 3.2 : Valoriser les atouts du territoire de proximité, les Alpes.

- Action 3.2.1 Travailler avec les parcs nationaux et régionaux, le *jardin du Lautaret*, *Ecole des Houches*... ;
- Action 3.2.2 Mettre en évidence les connexions entre l'écologie, l'hydraulique, les risques climatiques, hydrologiques, sismiques, gravitaires...

Jalon 61 : La FdS est associée au fonctionnement et au Conseil d'administration de l'Espace Techno Temps de la Mure.

Objectif 3.3 : Participer pleinement à la diffusion de la culture scientifique.

- Action 3.3.1 Intensifier le partenariat avec l'établissement public de coopération culturelle de culture scientifique (EPCC-CSTI) ;
- Action 3.3.2 Reconnaître et valoriser les projets portés par les étudiants, les *Open Badges*, les usages du référentiel de compétences.

Axe 4 : Intensifier l'ouverture à l'international

Objectif 4.1 : Favoriser / motiver la mobilité étudiante sortante et entrante.

- Action 4.1.1 Unifier l'accueil au niveau de la FdS – UGA, travailler en synergie avec la direction en charge du développement international ;
- Action 4.1.2 Développer les masters internationaux.

Objectif 4.2 : Diversifier l'offre de formation « internationale ».

- Action 4.2.1 Augmenter le nombre de doubles diplômes ;
- Action 4.2.2 Organiser des *short programmes*, des écoles d'été ;
- Action 4.2.3 Mettre en place des activités hybrides ; développer des MOOC, en particulier francophones.

Objectif 4.3 : Développer des partenariats stratégiques, dans le cadre UGA.

- Action 4.3.1 Faire vivre les partenariats stratégiques de l'UGA : Alliance *Unite!*, University of Tsukuba, University of Swansea, McMaster University ;
- Action 4.3.2 Développer des partenariats privilégiés de la FdS – UGA: Université Libanaise de Beyrouth, Politecnico di Torino, Amérique du Sud, Inde, Russie (MIPT, Université de Tomsk) par exemple ;
- Action 4.3.3 Politique d'invitation et *Congés pour Recherches et Conversions Thématiques* (CRCT) à l'étranger.

Jalon 62 : La FdS coopère à l'international avec au moins 5 des partenaires stratégiques de l'UGA (y compris dans *Unite!*).

Axe 5 : Positionner et faire vivre la Faculté des Sciences au sein de l'UGA

Objectif 5.1 : Structurer la Faculté des Sciences – UGA.

- Action 5.1.1 Gérer les compétences transférées ;
- Action 5.1.2 Mutualiser les compétences et les bonnes pratiques avec la mise en place et l'animation de réseaux métiers ;
- Action 5.1.3 Développer les ressources propres.

Objectif 5.2 : Faciliter la vie des étudiants.

- Action 5.2.1 Faciliter les démarches administratives ;
- Action 5.2.2 Proposer un accompagnement pédagogique de l'année de césure ;
- Action 5.2.3 Créer des lieux de vie ;
- Action 5.2.4 Faciliter le travail des associations, les fédérer, créer un foyer des associations ;
- Action 5.2.5 Organiser des évènements collectifs : cérémonie de remise des diplômes, challenge culturel et/ou sportif, cycles de conférences...

Jalon 63 : Organisation du premier évènement collectif à tous les étudiants FdS.

Objectif 5.3 : Faciliter la vie des personnels.

- Action 5.3.1 Créer un lieu de vie commun ;
- Action 5.3.2 Favoriser les mobilités ERASMUS des personnels ;
- Action 5.3.3 Organiser des évènements collectifs (séminaires, journées hors sites, challenges...).

III.VI. Faculté Humanités, Santé, Sport, Sociétés – Université Grenoble Alpes

III.VI.1. Présentation générale de H3S – UGA

La Faculté Humanités, Santé, Sport, Sociétés (H3S – UGA) constitue une entité singulière par bien des aspects. Composée de sept UFR allant du domaine des Lettres et des Sciences humaines et sociales à celui de la Santé, l'idée de sa création est née dès décembre 2018 de la volonté de construire les conditions d'une rencontre scientifique santé-société. Elle concrétise des dynamiques initiées dans le domaine de la recherche à travers plusieurs *Cross Disciplinary Programs* (par ex. *Cosmethics*), Structures fédératives de recherche (par ex. *Création, Santé-société*) et Labex (par ex. *Innovations et Transitions territoriales en montagne - ITTEM*), en ambitionnant de diffuser ces initiatives pluri- et interdisciplinaires dans le champ de la formation. La promotion du lien enseignement-recherche, notamment dans le continuum Licence-Master, constitue ainsi la colonne vertébrale de son projet, au service des ambitions de l'UGA.

La Faculté H3S – UGA vise à être à la fois un espace de projet, une structure facilitatrice de relations transversales entre composantes élémentaires, un niveau de proximité dans l'exercice des processus de décision, et enfin une entité politique décisionnelle qui participe au pilotage de l'établissement. La durée de ce contrat pluriannuel constituera la période de consolidation de son identité et de son projet. Deux ambitions principales l'animent : contribuer à constituer un vivier de futurs doctorants, notamment sur des objets de recherche santé-société permettant de répondre à des défis mondiaux de complexité croissante ainsi que participer au renforcement du lien culture-science-société pour affirmer l'université comme espace de référence des savoirs et de leur transmission.

Son action mobilisera trois leviers majeurs : la promotion de démarches pédagogiques de projet ; la diversification des expériences internationales des étudiants ainsi que le soutien d'initiatives étudiantes transversales. En cela, la Faculté H3S – UGA contribuera aux projets structurants portés par l'UGA, à commencer par la *Graduate School GS@UGA*.

III.VI.2. Axes stratégiques et objectifs de H3S – UGA

Axe 1 : Faire vivre la subsidiarité pour en faire une opportunité au service de chaque collègue et de chaque étudiant

Objectif 1.1 : Favoriser la connaissance mutuelle des différentes communautés composant la faculté et la prise en compte de la diversité des composantes dans la fabrique des décisions.

Objectif 1.2 : Encourager le partage de pratiques pédagogiques et administratives.

Objectif 1.3 : Expliciter les processus RH pour permettre à chacun de mieux s'approprier son environnement professionnel.

Axe 2 : Développer des opportunités pédagogiques innovantes pour les étudiants et les enseignants : créer les conditions d'émergence d'idées et de projets innovants Santé-SHS et inter-SHS

Objectif 2.1 : Promouvoir des démarches pédagogiques de projet pour faire de l'autonomisation des étudiants un pilier de leur réussite.

Action 2.1.1 Portage du soutien administratif et logistique aux 4 programmes thématiques de la *Graduate School GS@UGA* relevant du périmètre H3S – UGA ;

Action 2.1.2 Incitation et soutien à l'organisation d'écoles thématiques et/ou d'hackathons, ouverts dès la L3, sur des thématiques transversales à l'échelle de la composante académique ;

Action 2.1.3 Prospectives en matière d'évolution des compétences professionnelles nécessaires au montage et à la mise en œuvre des nouveaux projets de formation.

Objectif 2.2 : Favoriser la rencontre interdisciplinaire et inter-cycles pour en faire une expérience étudiante.

Action 2.2.1 Soutien aux initiatives étudiantes transversales ;

Action 2.2.2 Implication d'associations étudiantes dans la définition de thèmes d'écoles thématiques et d'hackathons ;

Action 2.2.3 Mise en place de dispositifs d'encadrement et de tutorat par les pairs.

Jalon 64 : Organisation du premier hackathon sur un thème proposé en commun par plusieurs associations étudiantes de la Faculté.

Axe 3 : Renforcer l'attractivité des formations par la promotion de l'internationalisation et du lien enseignement-recherche

Objectif 3.1 : Promouvoir l'interculturalité et le multilinguisme.

Action 3.1.1 Mise en place de dispositifs de préparation à la mobilité internationale sortante ;

- Action 3.1.2 Diversification des expériences internationales des étudiants et renforcement de l'attractivité des formations : développement notamment de partenariats de mobilité virtuelle ;
- Action 3.1.3 Identification de partenariats internationaux stratégiques de la Faculté qui contribuent à élargir les partenaires stratégiques de l'UGA.

Jalon 65 : Formalisation d'un partenariat international stratégique entre l'UGA et une université de l'aire méditerranéenne.

Objectif 3.2 : Contribuer à constituer un vivier de futurs doctorants.

- Action 3.2.1 Accompagnement du développement d'idées innovantes, notamment en lien avec les 4 programmes thématiques de la *Graduate School GS@UGA* du périmètre H3S, en proposant par ex un dispositif de stages d'excellence « de maturation » ;
- Action 3.2.2 Renforcement de la connaissance de l'exercice doctoral dans le cadre de l'orientation vers et en Master, en coopération avec le CED.

Jalon 66 : Le dispositif des stages d'excellence "de maturation" est mis en place.

Axe 4 : Contribuer à renforcer le lien culture-science-société

Objectif 4.1 : Contribuer à la formation initiale et continue des enseignants.

- Action 4.1.1 Renforcement des liens avec l'INSPE au sein de l'UGA, contribution à la mise en place d'un dispositif structuré de préprofessionnalisation ;
- Action 4.1.2 Être force de proposition pour la mise en place de modules de formation continue à destination des enseignants du premier et du second degré.

Objectif 4.2 : Affirmer l'Université comme espace de référence des savoirs et savoir-faire, de leur acquisition ainsi que de leur transmission.

- Action 4.2.1 Identification de thèmes à fortes attentes sociétales : une prospective d'actions interdisciplinaires au service de la société ;
- Action 4.2.2 Accompagner les initiatives étudiantes en termes de parrainage des néo-arrivants ;
- Action 4.2.3 Rendre visible et encourager, dans la société et au sein de l'université, l'engagement étudiant.

Objectif 4.3 : Participer à la diffusion des savoirs dans la société.

- Action 4.3.1 Organisation hors les murs d'événements de présentation et de valorisation des travaux conduits en Master et Doctorat, notamment en lien avec les quatre programmes thématiques de *Graduate School GS@UGA* relevant du périmètre H3S – UGA ;
- Action 4.3.2 Mise en place d'un dispositif de valorisation de productions textuelles et audiovisuelles réalisées dans le cadre d'activités pédagogiques et d'initiatives étudiantes ;
- Action 4.3.3 Organisation d'un cycle de conférences annuel thématisé, pluridisciplinaire, à destination du grand public.

Jalon 67 : Mise en place du premier cycle de conférences annuel à destination du grand public.

IV. Mise en œuvre du contrat

Le rendez-vous annuel du « dialogue stratégique et de gestion » permettra de faire chaque année un bilan de la mise en œuvre des orientations et des actions du présent contrat, et de faire un point sur la situation financière de l'Université Grenoble Alpes et sur ses principaux projets contribuant à la réalisation des objectifs décrits ci-dessus.

Document de TRAVAIL

V. Annexe : récapitulatif des indicateurs et des jalons

INDICATEURS VOLET COMMUN	Valeurs 2020	2021	2022	2023	2024	2025	Valeur Cible
AXE 1. REPONDRE AUX DEFIS DE DEMAIN POUR CONTRIBUER A UNE SOCIÉTÉ DURABLE ET RESILIENTE							
1. Satisfaction des personnels à l'environnement de travail							80 %
2. Mixité femme-homme dans les recrutements des enseignants-chercheurs	38 % Moy. glissante 2018/19/20						50 % Moyenne glissante
AXE 2. IMPULSER ET PARTICIPER PLEINEMENT AUX DYNAMIQUES TERRITORIALES, NATIONALES, EUROPEENNES ET INTERNATIONALES							
3. Nombre de thèses en co-tutelle	264						320
4. Nombre de projets de recherche déposés à l'Europe	157						175
5. Nombre d'actions de culture scientifique ouvertes à tous publics	98 (en 2019)						130
AXE 3. CONSOLIDER LA TRAJECTOIRE DE L'UGA ET AFFIRMER SON IDENTITE							
6. Taux d'application de la charte « Signature unique » des publications	80 %						90 %
7. Montant des ressources propres	130 628 K€						146 000 K€
AXE 4. CONSOLIDER L'EXCELLENCE DE LA RECHERCHE ET DE LA VALORISATION AU MEILLEUR NIVEAU INTERNATIONAL							
8. Nombre de publications dans le <i>Web of Science</i>	6885						7600
9. Nombre de publications dans <i>HAL-SHS</i>	1047						2500
10. Nombre de contrats de recherche actifs avec les acteurs socio-économiques et culturels	1113						1250
AXE 5. DEVELOPPER UNE FORMATION INITIALE ET CONTINUE DIVERSIFIEE ET UNE EXPERIENCE ETUDIANTE INSPIRANTE							
11. Taux de réussite en licence (hors établis ^{ts} -composantes) :							
Taux de réussite en licence en 4 ans	43,1 %						45 %
Taux de réussite en licence en 3 ans	30,7 %						33 %
12. Taux d'adéquation formation-emploi							
Année diplomation	2019-2020	2020-2021	2021-2022				
Taux d'adéquation niveau	84,6 %						88 %

Taux d'adéquation domaine disciplinaire	86,9%						90 %
13. Nombre de stagiaires inscrits à l'UGA en formation professionnalisante (FC, alternance...)	9 649						18 000
14. Nombre de bénéficiaires (étudiants et lycéens) de programmes d'ouverture sociale	1242						1600
15. Taux d'étudiants et de doctorants internationaux inscrits	17,7 %						21 %

INDICATEURS GRENOBLE INP – UGA	Valeurs 2020	2021	2022	2023	2024	2025	Valeur Cible
AXE 1. CONTRIBUER A LA STRUCTURATION DE L'UGA EN TANT QUE FORCE D'INGENIERIE ET MANAGEMENT DU SITE							
16. Nombre de thématiques dans le domaine de l'ingénierie ou du management où la position de l'UGA ou de Grenoble INP-UGA rayonne à l'international.	Liste des thématiques où l'UGA rayonne à l'international						
17. Pourcentage d'utilisateurs satisfaits du fonctionnement des unités de services portées ou co-portées par Grenoble INP au titre de l'UGA	Sans Objet	Sans Objet					75%
AXE 2. RELEVÉER LES NOUVEAUX DEFIS ECONOMIQUES, ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIETAUX, PAR LA FORMATION ET LA RECHERCHE							
18. Evolution des inscrits et diplômés en formation	Inscrits en formation diplômante						
	2020-2021	2021-2022	2022-2023				
Nombre d'inscriptions en formation diplômante	7919						8230
	2019-2020	2020-2021	2021-2022				
Nombre de diplômés	3025						Sans objet
19. Taux d'adéquation formation-emploi mesuré en début de carrière	Taux d'adéquation de l'emploi des diplômés de niveau M2						
Année diplomation	2019-2020	2020-2021	2021-2022				
Taux d'adéquation niveau	89,6%						90%
Taux d'adéquation domaine disciplinaire	88,9%						90%
20. Taux de succès aux appels à projets européens	20%						25%
21. Part des diplômés poursuivant en thèse							
Année diplomation	2018-2019	2019-2020					
Ingénieur et Master STS	15,9 %	12,4 %					16%
22. Ressources propres générées par recherche, transfert, valorisation, projets	17,4 M €						26 M €
23. Nombre d'étudiants, docteurs entrepreneurs et nombre de chercheurs entrepreneurs	32						75

24. Chiffre d'affaires Formation professionnelle – FTLV, pro, alternance	2 949 k€						4 200 k€
25. Nombre de chaires d'excellence et laboratoires communs	27						35
26. Nombre de contrats de recherche actifs avec les acteurs socio-économiques et culturels (déclinaison d'indicateur commun)	369						400
AXE 3. AMPLIFIER NOTRE POSTURE INTERNATIONALE ET INTERCULTURELLE							
27. Taux d'étudiants internationaux inscrits dans les formations	21,5 %						24 %
28. Nombre de parcours de master ou d'école d'ingénieur dont 100 % des enseignements sont en anglais, ainsi que les summer schools	35	36					40
29. Nombre ERC, IUF en cours	6	4					7
30. Nombre de publications dans le <i>Web of Science</i> en ingénierie et en management (déclinaison d'indicateur commun)	2527 (2018 consolidé)						2750
31. Nombre de formations actives à l'étranger initiées ou portées par Grenoble INP – UGA	8						15
AXE 4. BATIR LA NOUVELLE IDENTITE D'INSTITUT D'INGENIERIE ET DE MANAGEMENT							
32. Taux d'adhésion à la nouvelle identité de l'institut d'ingénierie et de management	Enquête bisannuelle auprès des personnels à partir de juin 2021						
% de personnels qui considèrent que la construction de Grenoble INP IIM au sein de l'EPE UGA est une opportunité pour tous les acteurs de l'ingénierie et du management du site, personnels et élèves	Non concerné	59 %					75 %
33. Nombre d'actions multi-écoles auprès des entreprises	7	9					15
34. Taux de mixité femme-homme dans le pilotage de Grenoble INP – UGA et ses composantes – directions et instances	36%						50 %
35. Taux d'étudiants IngéPLUS intégrant une école d'ingénieurs	Sans Objet	Sans Objet					75 %
36. Budget accordé aux associations	254 k€						310 k€

AXE 5. AGIR EN COMMUNAUTE RESPONSABLE, EPANOUISSANTE ET INSPIRANTE							
37. Etudiants et personnels satisfaits études/travail	Indice de satisfaction des diplômés selon enquête insertion. Satisfaction du personnel : moyenne des 7 chapitres de l'enquête QVT (tous les 2 ans).						
Indice de satisfaction des diplômés à 6 mois (sur 20)	15,05	15,20					>15/20
Satisfaction des personnels (sur 10)	Sans Objet	6,3	Sans Objet		Sans Objet		7/10
38. Pourcentage de réduction des émissions de GES par personne et par rapport à 2019	Evolution à partir de l'année de référence 2019, valeur initiale : 1,8 Tco2e/ personne. Scopes 1, 2 et 3 par personne (étudiants et personnels).						
Taux de réduction	Non connu						50 %

INDICATEURS SCIENCES PO GRENOBLE – UGA	Valeurs 2020	2021	2022	2023	2024	2025	Valeur Cible
AXE 1. CONTRIBUTION DE SCIENCES PO GRENOBLE – UGA A L'UGA							
39. Taux d'augmentation de l'intégration des domaines support en dehors des compétences liées à la personnalité morale de Sciences Po Grenoble – UGA dans l'UGA	0%		Progression de 20% des dispositifs et outils supports partagés				Progression de 50% des dispositifs et outils supports partagés
40. Évolution cumulée du nombre d'élèves accompagnés dans le cadre des programmes de société inclusive POS, POPH, etc.	30						60
41. Taux de réalisation des préconisations du rapport annuel qualitatif et quantitatif sur les VSS	Non			Rapport crée, analyse et préconisations	Réalisation de 50% des préconisations		Réalisation de 100% des préconisations
42. Egalité/diversité : parité au sein du corps enseignant permanent	44% femmes						50% moyenne glissante
AXE 2. UN PROJET D'INTERNATIONALISATION STRUCTURANT							
43. Évolution du nombre d'étudiants entrants/sortants.	335						350
44. Nombre de conventions de partenariats internationaux actives et structurantes	159						180
AXE 3. GOUVERNANCE, PILOTAGE ET GESTION : INSTITUTIONNALISATION ET PROFESSIONNALISATION							
45. Taux d'exécution du budget dépenses/recettes de l'établissement	66% / 86%						95%
AXE 4. EVOLUTION DU CURSUS ET DE LA STRATEGIE DE FORMATION							
46. Lien formation/recherche : nombre d'étudiants de l'IEPG – UGA inscrits à l'un des programmes de la <i>Graduate School GS@UGA</i>	3						15
47. Nombre de parcours de master écrits en compétences	4						17 (100%)

48. Nombre d'étudiants inscrits en EAD (A4/A5)	117					220
AXE 5. DEVELOPPER L'ORGANISATION ET LA VALORISATION DE LA RECHERCHE						
49. Visibilité de sa recherche et pédagogie dans la cité : nombre de billets mis en ligne/mois (blog ; nombre de webinaires mis en ligne ; nombre d'événements organisés (controverses) et le niveau d'audience (hors laboratoires dont l'IEP a la tutelle déléguée)).	15 productions tout type confondu avec un public cible principalement composé de membres de communautés universitaires					38 productions tout type confondu Avec diversification des publics cibles en dehors de membres de communautés universitaires
50. Nombre de contrats ANR, ERC, H2020 (porteur ou contributeur), IUF etc. déposés et obtenus.	Nombre de contrats déposés : 18 Nombre de contrats obtenus : 10	Nombre de contrats déposés : 14 Nombre de contrats obtenus : 4				Nombre stable de dépôts de projets (entre 14 et 18) et taux de succès de 50% .

INDICATEURS ENSAG – UGA	Valeurs 2020	2021	2022	2023	2024	2025	Valeur Cible
AXE 1. CONTRIBUER A LA DYNAMIQUE ET AU PILOTAGE DE L'UGA							
51. Taux de présence dans les instances statutaires de l'UGA (directoire, VP, CA, CAC)	90%	Idem / présence VP sauf RH, CA, numérique, Égalité/Diversité, RSE (intérimis)					100%
52. Évolution des ETP administratifs et enseignants	134 ETP	131,5 ETP					en augmentation (mise en œuvre de la réforme de 2018)
AXE 2. UNE ECOLE ENGAGEE, OUVERTE AUX ENJEUX D'AUJOURD'HUI ET AUX ACTEURS DE LA FABRIQUE ARCHITECTURALE							
53. RSE : réduire les GES émis	/	/	BGES				-30% (-40% en 2030)
54. Égalité /Diversité : parité au sein du corps enseignant (stock : T2 + CDI en personnes physiques)	31,7% de femmes	32% de femmes					50/50 par champ et corps
AXE 3. CONFORTER LA RECHERCHE ET DEVELOPPER LA VALORISATION							
55. Part des recettes Recherche rapportée aux recettes totales hors SCSP issue du tableau 3 et intégrant le Labex et les contrats doctoraux (dépenses par destination/ recettes par origine).	/	Voir CF 2021					Trajectoire : stabilité, voire augmentation
AXE 4. DEPLOYER LA NOUVELLE OFFRE DE FORMATION ET SOUTENIR LA VIE ETUDIANTE							
56. Nombre de contrats de césure établis chaque année	9	25					35
57. Nombre d'étudiants ayant bénéficié de l'atelier libre (dispositif proposé en Licence)	Nc	nc					50% de la promo L1
58. Lien formation/recherche : pourcentage de projets de fin d'études avec « mention recherche »	3,8	En cours					10%
59. Lien Formation/recherche : nombre d'étudiants de l'ENSAG dans la Graduate School UGA	0	9					20
60. Mise en place de nouveaux dispositifs : nombre d'étudiants ayant validé des « ECTS libres » via les ETC interdisciplinaires de l'UGA	-	30					100
61. Nombre d'étudiants hors ENSAG - UGA accueillis dans des enseignements de l'ENSAG	19	10					50

JALONS VOLET COMMUN	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
AXE 1. REPONDRE AUX DEFIS DE DEMAIN POUR CONTRIBUER A UNE SOCIÉTÉ DURABLE ET RESILIENTE							
1. Bilan d'émissions de GES à l'échelle de l'UGA			x Calcul du bilan 2019 (t0)	x Calcul du bilan 2022			
2. Déploiement du schéma directeur <i>Responsabilité Sociétale et Environnementale</i> et point d'avancement annuel dans les instances		x	x	x	X	x	x
3. Définition d'une grille d'analyse de l'impact environnemental et sociétal des projets de recherche				x			
4. Définition de l'indicateur : nombre d'enseignements intégrant les objectifs de développement durable de l'ONU.			x				
AXE 2. IMPULSER ET PARTICIPER PLEINEMENT AUX DYNAMIQUES TERRITORIALES, NATIONALES, EUROPEENNES ET INTERNATIONALES							
5. Nouvelle gouvernance pour le campus de Valence Drôme Ardèche et nouvelle organisation intégrant l'ADUDA		x					
6. Signer les conventions de collaborations avec l'USMB et l'ESAD avant avril 2022			x				
AXE 3. CONSOLIDER LA TRAJECTOIRE DE L'UGA ET AFFIRMER SON IDENTITE							
7. Sortie de l'expérimentation pour l'UGA					x		
8. Signature des conventions avec l'ensemble des principaux ONR impliqués sur le site : CEA, CNRS, Inserm, Inria			x				
9. Mise en place d'un Système d'Information Décisionnel à l'échelle de l'UGA				x 1er macro besoin livré			
10. Mise en place d'un organigramme rénové des services de l'administration centrale de l'UGA			x				
11. Coordination de toutes les formations en alternance en lien avec le monde socio-économique			x				

AXE 4. CONSOLIDER L'EXCELLENCE DE LA RECHERCHE ET DE LA VALORISATION AU MEILLEUR NIVEAU INTERNATIONAL							
12. Mise en place de l'unité de service <i>Ingénierie de projets</i>			x				
13. Nouveau règlement intérieur du Collège Doctoral traduisant les ambitions au sein des actions évoquées (toutes les thèses entrantes financées à l'horizon n+3, qualité de l'encadrement, accompagnement pour le devenir professionnel...)		x					
14. Installation de l'unité de service <i>Innovation & transfert office</i> et points d'étape		x	x	x	x	x	x
AXE 5. DEVELOPPER UNE FORMATION INITIALE ET CONTINUE DIVERSIFIEE ET UNE EXPERIENCE ETUDIANTE INSPIRANTE							
15. Déploiement complet de la <i>Graduate School GS@UGA</i>				x			
16. Mise en place de l'unité de service <i>Design Factory Grenoble</i> et points d'étape			x				
17. Ensemble des diplômes écrits en compétences							x
18. Vote du schéma directeur Vie étudiante (incluant des actions de lutte contre les discriminations et les VSS) et point d'avancement annuel		x	x	x	x	x	x

JALONS GRENOBLE INP – UGA	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
AXE 1. CONTRIBUER A LA STRUCTURATION DE L'UGA EN TANT QUE FORCE D'INGENIERIE ET MANAGEMENT DU SITE							
19. Construction efficiente, pertinente et soutenable d'un établissement avec 8 écoles		finances - SI: Poursuite du projet DEMAT avec mise en place du coffre-fort électronique	SI - SI décisionnel sur le domaine de la finance - Projet DEMAT avec mise en place du Parapheur et de la signature convention de stage - Fusion des ADE des 8 écoles de l'IIM	SI -RH - SI décisionnel sur le domaine des RH et poursuite du projet DEMAT avec les déplacements professionnels et la suite des signatures de convention de stage, etc.	SI - SI décisionnel sur le domaine des données patrimoine		
AXE 2. RELEVER LES NOUVEAUX DEFIS ECONOMIQUES, ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIETAUX, PAR LA FORMATION ET LA RECHERCHE							
20. Faire évoluer le département formation professionnelle.			nouvelle offre formation de dirigeants	actualisation de l'offre - Polytech + IAE			
21. Insertion des nouveaux laboratoires du périmètre dans la politique de soutien à la recherche de l'établissement		Communication	Mobilité - AAP - prof invités - soutien en dotation forfaitaire	Intégration de ces nouveaux laboratoires dans le modèle de dotation général			

22. Développement des parcours recherche pour les filières de formation en ingénierie et management.		lancement du Groupe de travail émanant du CEVU et du CS	benchmark - définition de différents types de parcours	proposition de différents parcours aux écoles, réflexion sur la valorisation de ces parcours			
23. Déploiement d'un nouveau CRM sur le périmètre de l'institut d'ingénierie et de management		Choix et validation de l'outil	Achat du logiciel, personnalisation et début du déploiement	Finalisation du déploiement	Evaluation d'impact et amélioration	Evaluation d'impact et amélioration	Evaluation d'impact et amélioration
24. Point sur l'offre partenariale globale et structurée à destination des entreprises		Benchmark et création de vidéos Entreprises illustrant la cartographie	Offre partenariale packagée	Evaluation d'impact et amélioration	Evaluation d'impact et amélioration	Evaluation d'impact et amélioration	Evaluation d'impact et amélioration
AXE 3. AMPLIFIER NOTRE POSTURE INTERNATIONALE ET INTERCULTURELLE							
25. Point sur les accords internationaux conclus par Grenoble INP			x		x		x
26. Mise en place d'une offre de formation complète à l'étranger, du cycle préparatoire jusqu'au double diplôme avec des partenaires internationaux et au sein de nos réseaux de groupe			CYCLE PREPA		niveau M2		fin
27. Programme <i>in situ</i> ou de double diplôme favorisant l'insertion professionnelle dans le pays d'origine.			x		x		
AXE 4. BATIR LA NOUVELLE IDENTITE D'INSTITUT D'INGENIERIE ET DE MANAGEMENT							
28. Convergence des pratiques (SI, RH, finances, ...) pour faciliter l'intégration des personnels IAE et Polytech et au sein de l'UGA		convergence lignes directrices de gestion - SI: Mise en	Mise en conformité RGD - Adoption de BIPER	Lancement du projet PEGASE	Poursuite du projet PEGASE avec offre de	Poursuite du projet PEGASE avec inscription	

		production de SIHAM - Fin de l'étude de mise en conformité RGPD	Mutualisation de la téléphonie au niveau EPE		formation commune	administrative des étudiants	
29. Nouveau pilotage stratégique assurant la lisibilité de la politique de l'établissement et la soutenabilité de ses actions. Efficience du partage de responsabilités entre établissement et composantes élémentaires		Dialogue stratégique	Politique d'amélioration continue sur enquêtes				
30. Avancement du plan d'égalité professionnelle		vote du plan d'égalité professionnelle	mise en œuvre et pilotage	Points réguliers sur l'avancement du plan			
31. Politique d'accompagnement de la vie étudiante et de prévention des risques concrétisée par une charte des associations communes aux écoles de Grenoble INP – UGA		Validation de la charte	Mise en œuvre de la charte + politique commune de prévention des risques et suivi des actions				
AXE 5. AGIR EN COMMUNAUTE RESPONSABLE, EPANOUISSANTE ET INSPIRANTE							
32. Déploiement et ancrage des méthodes d'amélioration continue dans les pratiques de l'établissement et articulation avec les outils de management existants		Démarche d'amélioration continue					
33. Plan d'actions QVT révisé annuellement		enquête QVT & actualisation plan d'actions	actualisation plan d'actions	enquête QVT & actualisation plan d'actions	actualisation plan d'actions	enquête QVT & actualisation plan d'actions	actualisation plan d'actions
34. Nouveau programme de formation des managers incluant un cadre de référence des compétences managériales.		élaboration du programme	Déploiement	Déploiement	Évaluation intermédiaire	Déploiement	Déploiement
35. Plan 0 émission nette en 2030			Établissement du plan		Actualisation du plan		Actualisation du plan

JALONS SCIENCES PO GRENOBLE – UGA	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
AXE 1. CONTRIBUTION DE SCIENCES PO GRENOBLE – UGA A L'UGA							
36. Intégration des domaines support en dehors des compétences liées à sa personnalité morale dans l'UGA			Outils Pégase opérationnel	Outils Siham opérationnel	x	x	SID opérant
37. Déploiement des schémas directeurs RSE et VE de l'UGA dans le contexte de Sciences Po Grenoble – UGA		x	x	x	x	x	x
38. Consolidation des projets sur la société inclusive : POS, POPH etc. portés avec les acteurs territoriaux (ex. Grenoble Capitale verte européenne 2022) dans le cadre de l'UGA		x	x	x	x	x	x
39. Engagement de Sciences Po Grenoble – UGA pour un renforcement et consolidation institutionnelle du réseau des neuf IEP de province à travers des objectifs communs		Coopération des chargés de mission égalité homme-femme & VSS	Coopération renforcée dans le domaine des programmes d'ouverture sociale	x	Création d'un chapitre IEP au sein de la CGE	x	x
40. Existence d'un rapport annuel qualitatif et quantitatif sur les VSS et mesures d'ajustement des dispositifs.			x	Finalisation du Rapport	x	x	Mise en œuvre intégrale des préconisations
41. Mise à disposition pour la Commission Vie Etudiante de l'UGA de la charte pour l'égalité, contre les discriminations, le harcèlement et la lutte contre les violences sexistes et sexuelles et de la charte de la vie associative de Sciences Po Grenoble – UGA			x				

AXE 2. UN PROJET D'INTERNATIONALISATION STRUCTURANT							
42. Consolider la mise en œuvre du programme international		x	x	x	x	x	x
43. Établissement d'une cartographie des conventions de partenariats internationaux actives et structurantes pour Sciences Po Grenoble – UGA.			x Actualisation	x Actualisation	x Actualisation	x Actualisation	x Actualisation
44. Redéfinir les modalités de coopération avec l'Université internationale de Rabat			Clarification et actualisation de la convention		Evaluation et préconisation		x
AXE 3. GOUVERNANCE, PILOTAGE ET GESTION : INSTITUTIONNALISATION ET PROFESSIONNALISATION							
45. Mise en place des droits d'inscription modulés selon des échelons de revenus des parents.			Mise en œuvre			Evaluation Et préconisation	
46. Participer à la création d'outils de pilotage de l'UGA en lien étroit avec ceux existants au sein de Sciences Po Grenoble – UGA, améliorer les processus et l'organisation interne de la structure administrative			x	x	x	x	x
AXE 4. EVOLUTION DU CURSUS ET DE LA STRATEGIE DE FORMATION							
47. Poursuivre le développement de l'enseignement numérique en cherchant à rendre accessible les ressources numériques à tous les usagers.			x	x	x	x	Deux nouveaux parcours de Master supplémentaires en EAD
48. En s'appuyant sur le caractère pluridisciplinaire de l'enseignement et la recherche de Sciences Po Grenoble – UGA, consolider et développer des parcours et enseignements contribuant à la compréhension des enjeux contemporains des sociétés en collaboration avec les composantes de l'UGA	x	x	x	x	x	x	x

49. Etablir une cartographie des liens entre Sciences Po Grenoble – UGA et les acteurs socio-économiques du territoire			Cartographie	x	x	x	Mise en oeuvre de 100% des préconisations
AXE 5. DEVELOPPER L'ORGANISATION ET LA VALORISATION DE LA RECHERCHE							
50. Renforcement de la structure de gestion de projets de Sciences Po Grenoble – UGA et participation à la construction et à la mise en œuvre de l'unité de service <i>Ingénierie de projets</i>			x	x	x	x	x

JALONS ENSAG – UGA	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
AXE 1. CONTRIBUER A LA DYNAMIQUE ET AU PILOTAGE DE L'UGA							
51. Construire le dispositif d'évaluation de la « qualité du travail »	Publication d'un MAPA	Mission Qualinnov' (DEVE)					
AXE 2. UNE ECOLE ENGAGEE, OUVERTE AUX ENJEUX D'AUJOURD'HUI ET AUX ACTEURS DE LA FABRIQUE ARCHITECTURALE							
52. Adopter une feuille de route RSE (appropriation du schéma directeur)			x				
AXE 3. CONFORTER LA RECHERCHE ET DEVELOPPER LA VALORISATION							
53. Présence des <i>Grands Ateliers Innovation Architecture</i> dans le comité d'orientation de l'unité de service <i>Innovation & transfert office</i> (SAT et Fondation)	/	/	x				
AXE 4. DEPLOYER LA NOUVELLE OFFRE DE FORMATION ET SOUTENIR LA VIE ETUDIANTE							

JALONS EUT – UGA	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
AXE 1. CREER UNE IDENTITE COLLECTIVE							
54. Construire les processus d'accompagnement et de partenariat avec les acteurs concernés					x		
AXE 2. RENFORCER LES LIENS AVEC LE TERRITOIRE							
55. Identifier les processus d'association des partenaires (comités de perfectionnement, conseil des IUT, service CCM et FCA...)				x			
AXE 3. AFFIRMER UNE EXPERTISE PROFESSIONNALISANTE							
56. Rédiger les programmes des DU en blocs génériques de compétences					x		
AXE 4. RENFORCER LE LIEN ENTRE FORMATION ET RECHERCHE							
AXE 5. REUSSIR LA CONSTRUCTION DE L'EUT – UGA							
57. Créer des synergies en priorité entre les services des relations internationales, formation continue et communication pour afficher une politique commune à l'échelle de l'EUT.				x			

JALONS FDS – UGA	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
AXE 1. REUSSIR, DE L'ENTREE A L'UNIVERSITE JUSQU'A L'INSERTION PROFESSIONNELLE							
58. Généralisation d'une semaine d'accueil en L1 et M1				x			
59. Premières licences générales ouvertes en alternance				x		x	
AXE 2. INTENSIFIER LES LIENS AVEC LES LABORATOIRES							
60. Mise en place du cycle de conférences pour les licences, avec au moins 3 conférences proposées					x		
AXE 3. PROMOUVOIR LES LIENS AVEC LE TERRITOIRE							
61. La FdS est associée au fonctionnement et au CA de l'Espace Techno Temps de la Mure				x			
AXE 4. INTENSIFIER L'OUVERTURE A L'INTERNATIONAL							
62. La FdS coopère à l'international avec au moins 5 des partenaires stratégiques de l'UGA (y compris dans <i>Unite!</i>)					x		
AXE 5. POSITIONNER ET FAIRE VIVRE LA FACULTE DES SCIENCES AU SEIN DE L'UGA							
63. Organisation du premier évènement collectif à tous les étudiants FdS					x		

JALONS H3S – UGA	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
AXE 1. FAIRE VIVRE LA SUBSIDIARITE POUR EN FAIRE UNE OPPORTUNITE AU SERVICE DE CHAQUE COLLEGE ET DE CHAQUE ETUDIANT							
AXE 2. DEVELOPPER DES OPPORTUNITES PEDAGOGIQUES INNOVANTES POUR LES ETUDIANTS ET LES ENSEIGNANTS : CREER LES CONDITIONS D'EMERGENCE D'IDEES ET DE PROJETS INNOVANTS SANTE-SHS ET INTER-SHS							
64. Organisation du premier hackathon sur un thème proposé en commun par plusieurs associations étudiantes de la Faculté				x			
AXE 3. RENFORCER L'ATTRACTIVITE DES FORMATIONS PAR LA PROMOTION DE L'INTERNATIONALISATION ET DU LIEN ENSEIGNEMENT-RECHERCHE							
65. Formalisation d'un partenariat international stratégique entre l'UGA et une université de l'aire méditerranéenne.						x	
66. Le dispositif des stages d'excellence "de maturation" est mis en place.					x		
AXE 4. CONTRIBUER A RENFORCER LE LIEN CULTURE-SCIENCE-SOCIÉTÉ							
67. Mise en place du premier cycle de conférences annuel à destination du grand public.				x			

Fait à Paris, le

La ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation	Le président de l'Université Grenoble Alpes
Frédérique Vidal	Yassine Lakhnech

Pour la partie concernant l'établissement-composante qu'il/elle dirige:

L'administrateur général de Grenoble INP-UGA	La directrice de Sciences-Po Grenoble-UGA
Pierre Benech	Sabine Saurugger
La directrice de l'ENSAG-UGA	
Marie Wozniak	

En présence de :

La ministre de la culture
Roselyne Bachelot

En partenariat avec les organismes de recherche :

L'administrateur général du CEA	Le président-directeur général du CNRS
François Jacq	Antoine Petit

Le président-directeur général d'INRIA Bruno Sportisse	Le président-directeur général de l'INSERM Gilles Bloch
---	--

Le président-directeur général d'INRAE Philippe Mauguin	La présidente-directrice générale de l'IRD Valérie Verdier
--	---