

DÉLIBÉRATION PORTANT APPROBATION DE LA SIGNATURE DU CONTRAT D'OBJECTIFS, DE PERFORMANCES ET DE MOYENS 2023-2025

Vu le code de l'éducation et notamment ses articles L613-1, L712-6-1, L712-3, L713-1, L712-2, D232-1 et D613-1;

Vu les statuts de l'université de Bordeaux ;

Le conseil d'administration, après en avoir délibéré, décide :

Article 1

La signature du contrat d'objectifs, de performances et de moyens, conclu entre le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche et l'université de Bordeaux, annexé à la présente délibération est approuvé.

Article 2

La présente délibération sera transmise au recteur de région académique Nouvelle-Aquitaine. Elle sera publiée conformément aux dispositions relatives à la publication des actes à caractère réglementaire de l'université de Bordeaux.

Adoptée à la majorité des
votes exprimés (29 votants)

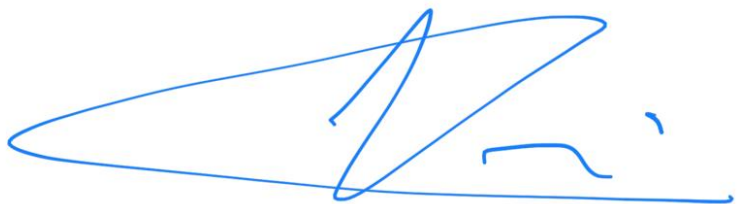
Pour : 20

Contre : 7

Abstention : 2

Le président du conseil d'administration,

Dean Lewis
Président de l'université de Bordeaux

A blue ink signature of Dean Lewis, consisting of a large, stylized initial 'D' followed by a surname 'Lewis'.



Université de Bordeaux

Contrat d'objectifs, de moyens et de performance 2023-2025

Entre

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

Madame Sylvie RETAILLEAU, ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche

d'une part

et

L'Université de Bordeaux, représentée par

Monsieur Dean LEWIS, président de l'Université de Bordeaux

d'autre part

Article 1 : Objet du contrat

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

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

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

Article 2 : Engagements financiers et modalités de versement

Le montant programmé pour le COMP est de 9 200 000€ pour la période 2023-2025. Les versements s'effectueront ainsi :

- Une avance de 50% en 2023 ;
- Un complément de 30% en 2024 ;
- Un solde de 20% en 2025.

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

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

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

Article 3 : Modalités de suivi

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

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

Article 4 : Plan d'action détaillé

Université de Bordeaux		indicateurs / jalons		valeur initiale	cible 2025	Part du financement MESR par objectif
Transition écologique et développement soutenable	<ul style="list-style-type: none"> ● Former les étudiants et les personnels aux enjeux de la TEDS ● Equiper tous les campus de collecteurs pour le tri des déchets 	Taux d'étudiants de 1er cycle recevant un enseignement socle sur la TEDS	0	100%	17,5%	
		Taux de personnels Enseignants-Chercheurs formés aux TEDS	5%	20%		
		Part des campus équipés par une collecte 5 flux	17%	100%		
Recherche et innovation	<ul style="list-style-type: none"> ● Simplifier et optimiser le pilotage scientifique avec les organismes de recherche ● Créer une cellule de coordination (FORESITE - Faciliter et Opérer la REcherche au niveau du SITE) ● Soutenir l'interdisciplinarité ● Renforcer la politique ERC de l'établissement 	Déploiement de la cellule FORESITE	-	Réalisé	35,1%	
		Nombre de projets ERC déposés / retenus en tant que Host Institution (données cumulées sur 3 ans)	4-8 / 12	25-40 / 10		
		Nombre de thèses interdisciplinaires sur 3 ans (2023 : 5 ; 2024 : 8 ; 2025 : 12)	5	12		
Métiers d'avenir, en tension ou en évolution	<ul style="list-style-type: none"> ● Ajuster l'offre de formation pour mieux répondre aux besoins des acteurs socioéconomiques ● Monter 3 nouveaux projets dans le cadre de l'AMI CMA 	Nombre d'étudiants supplémentaires sensibilisés sur les thématiques des projets CMA	-	+3000	1,2%	
		Nombre de nouveaux parcours de master	-	+3		
Bien-être et réussite des étudiants	<ul style="list-style-type: none"> ● Aménager des espaces modulaires de lecture et de travail individuel ou collectif ● Favoriser l'engagement étudiant dans des actions citoyennes ● Favoriser le bien-être étudiant (santé mentale, sport santé, inclusion) 	Nombre de mètres carré de lieux de vie aménagés	57 000	+1400	5,4%	
		Nombre d'heures de relais étudiants (Connexion pair-à-pair)	7 542	+400		
		Nombre d'étudiants suivis (cohorte en Santé mentale projet PRISME)	2 000	+2000		
Gestion et pilotage	<ul style="list-style-type: none"> ● Développer la GPEEC ● Renforcer les SI pour améliorer le pilotage ● Professionnaliser la fonction Approvisionnement 	Production d'un schéma directeur RH	-	Réalisé	20,7%	
		Schéma de gouvernance des données	-	Réalisé		
		Tableau de bord « gouvernance »	-	Réalisé		
Signature de l'établissement	<ul style="list-style-type: none"> ● Affirmer la responsabilité sociétale de l'établissement (diversité et égalité des chances ; cohésion sociale ; meilleur accueil) ● Accroître le rayonnement de l'université étendue (réseau d'alumni ; développement territorial et international) 	Nombre annuel de personnels bénéficiaires des aides sociales	210	440	20,1%	
		Nombre annuel de personnels accueillis (maison d'accueil) ou suivis (rdv personnalisés)	50	350		
		Nombre annuel de projets internationaux (formation ou recherche) montés avec au moins un partenaire du Global South	5	15		
Financement MESR					9 200 000 €	
(Sur 3 ans, 50% en 2023 ; 30% en 2024 ; 20% en 2025 sous réserve de l'atteinte des objectifs)						

« Signature de l'établissement »

L'université de Bordeaux (UB) souhaite saisir l'opportunité du Contrat d'Objectifs de Moyens et de Performance (COMP) pour affirmer plus fortement l'attractivité de son modèle d'université multidisciplinaire reconnue à l'international et ancrée dans ses territoires, en tant que signature spécifique de ce COMP.

UB compte aujourd'hui parmi les plus influentes universités de recherche multidisciplinaire en France et dans le monde. Figurant parmi les premières universités à avoir obtenu le label Initiative d'excellence en France, UB a connu de profonds changements au cours de la dernière décennie, notamment sous l'impulsion de grands programmes d'investissement et de développement (France 2030). Installée aujourd'hui dans ses fondamentaux que sont la formation et la recherche, UB a développé de nouvelles compétences en matière de développement. A travers son plan stratégique Horizon 2030 « Faire de notre modèle d'université un levier de nouveaux équilibres, d'actions, d'impact », UB accélère désormais son engagement face aux enjeux sociétaux du 21^{ème} siècle, notamment l'urgence climatique. Porteuse de nombreux grands programmes (ACT, DREAM, InnovationS, UBGRS, New DEAL, projets CMA, etc.), elle a résolument pour ambition d'être un partenaire attractif et recherché pour sa capacité de transformation au service d'un progrès responsable et éthique. UB porte cette ambition et ces valeurs également à travers ses partenariats internationaux dont naturellement son alliance européenne ENLIGHT. Lauréate de l'Opération Campus, UB a accédé à la dévolution du patrimoine en 2019 avec pour objectifs : la mise en adéquation de son patrimoine à son projet stratégique, l'élaboration d'un modèle économique patrimonial viable et adapté aux impératifs écologiques.

Si ses fondations ont été solidement construites au cours de la dernière décennie, UB doit maintenant non seulement consolider ses piliers d'excellence en matière de formation et de recherche, mais promouvoir également une culture de responsabilité face aux nouvelles attentes et défis de la société. Plus que jamais, l'université se doit d'être non seulement le lieu où sont pensées et enseignées les connaissances théoriques permettant de mieux appréhender les enjeux de notre époque, mais également le lieu où sont collectivement conçus, expérimentés et diffusés des outils pratiques à même d'apporter des solutions concrètes à des questions complexes nécessitant souvent une approche multidisciplinaire.

La capacité de UB de mener à bien ses missions et de conduire l'ensemble de ces transformations repose sur son capital humain. Cela suppose de maintenir une capacité de développement continue garantie par un modèle durable et guidé par une démarche raisonnée, responsable et soucieuse de l'impact environnemental, tout en recherchant l'efficacité de l'investissement public. Le renforcement des capacités de pilotage est clé.

C'est au service de cette ambition que l'université souhaite se saisir du COMP initié par l'État. UB souhaite affirmer et dynamiser encore son attractivité comme marqueur distinctif de sa signature (obj 6) sur l'ensemble des leviers du COMP (obj 1 à 5) qui s'inscrivent en parfait alignement avec les grands programmes et priorités stratégiques de l'université à l'horizon 2030. UB renforcera ainsi sa réputation d'université de recherche intensive, attractive et rayonnante pour l'ensemble de ses publics. De dimension nationale et internationale, ancrée dans ses territoires et très étroitement impliquée avec ses partenaires, UB est par nature une référence dans son environnement global et attire étudiants, enseignants-chercheurs et personnels administratifs (obj 3 et 4). Porteuse de valeurs fortes, d'ouverture et d'excellence, résolument engagée dans les transitions écologiques et le développement soutenable (obj 1), UB entend demeurer ce référent, plus encore dans le contexte d'incertitudes et de crises que nous connaissons aujourd'hui. Elle souhaite réaliser cet objectif en adaptant et en transformant ses fonctions essentielles de formation et de recherche, mais également en affirmant sa responsabilité sociétale et en développant encore son rayonnement dans son environnement étendu. UB mettra en place des actions concrètes qui permettront d'atteindre des résultats mesurables dès les 3 premières années. Précisément, en phase avec sa stratégie et celle de ses partenaires académiques, notamment les ONR et le CHU, UB souhaite encourager, promouvoir et soutenir la formation et la recherche à risque et interdisciplinaire (obj 2), stratégie qui s'impose pour aborder la complexité croissante des questions qu'abordent les sciences. Par ailleurs, faire de ses campus des lieux reconnus et recherchés, espaces d'épanouissement et de dépassement de soi, est au cœur des préoccupations de l'université, avec une attention particulière portée au bien-être de ses étudiants et de ses personnels. C'est aussi le gage du renforcement du sentiment d'appartenance à une institution publique dont le rôle au service des savoirs et du progrès est majeur. Afin d'atteindre cette ambition, une attention particulière sera portée dans le cadre du COMP au renforcement des capacités de pilotage de l'université (obj 5) afin de lui permettre de répondre aux exigences qui lui sont assignées par l'Etat en tant qu'opérateur de service public, et de déployer l'ensemble des grands programmes dont elle est lauréate. Indispensable pour assumer pleinement ses fonctions cardinales de formation et de recherche, la politique volontariste de maintien de l'emploi sera ainsi prolongée et soutenue. En complément, certains outils de pilotage de l'établissement seront également singulièrement renforcés. Ce mouvement est nécessaire pour que l'établissement puisse inscrire sa stratégie dans le temps et progresser dans sa trajectoire de transformation et de développement.

Politiques ministérielles

Transition écologique et développement soutenable

Objectif 1 : Accélérer la transition : vers des campus circulaires et une formation pour tous les personnels

Contexte et objectifs COMP

UB est fortement engagée en faveur des transitions, axe majeur de sa stratégie et clé de voûte de plusieurs grands programmes (ACT, InnovationS, DREAM). Elle conduit de nombreuses actions en faveur des transitions grâce notamment à son nouvel institut des transitions. Cette démarche répond logiquement aux objectifs définis dans sa "feuille de route pour les transitions" (adoptée dès 2020) qui prévoit des engagements. Si la formation de l'ensemble des étudiants figure parmi le premiers de ces engagements, la mobilité et les déplacements à faible émission de carbone, les économies d'énergie, la transformation des environnements de travail, les économies d'espace sont également des objectifs clés. Les actions proposées dans le cadre du COMP s'inscrivent en complément : sobriété des campus et formation de l'ensemble de la communauté aux enjeux des transitions.

Actions et moyens du COMP

1.1. Un campus sobre, circulaire et participatif

L'université de Bordeaux génère chaque année des quantités importantes de déchets non dangereux (plus de 870 tonnes par an tous déchets confondus / données sites UB Bordeaux métropole). Ce volume se caractérise par ailleurs par une multiplicité de filières concernées : *déchets industriels banals (662T)*, *papiers carton (139T)*, *déchets verts (46,83T)*, *verre (18,9 T)*, *déchets minéraux (8,54 T)*, *Bois (0,81 T)*.

70% de ce volume relève des 6 sites principaux de l'université situé sur l'agglomération bordelaise.

A l'instar de ce qu'a engagé depuis plusieurs années l'université en matière de transition énergétique, elle entend porter dès à présent une politique particulièrement volontariste en matière de réduction, recyclage et de valorisation de ces déchets et d'inscrire celle-ci au titre des orientations stratégiques du SPSI (2024-2028) en cours de révision.

Pour y parvenir, nous préconisons, d'ici 3 ans, de mettre en œuvre un plan d'action réaliste et concerté avec la communauté universitaire et les professionnels (prestataires, ADEME, associations) pour permettre un tri optimal des déchets et une augmentation de leur niveau de recyclage. Ce plan permettra de respecter notamment le décret n° 2021-950 du 16 juillet 2021 et les obligations associées à savoir : tri et recyclage des 5 flux (verre, métal, papier, plastique et bois), auquel s'ajoute les fractions minérales et plâtres. L'université de Bordeaux ne dispose pas à ce jour de dispositif intégré relatif à l'économie circulaire de ses achats et de ses déchets, ni de moyen humain permettant le respect de ce décret.

C'est l'objet de ce projet qui se décline en plusieurs volets et qui associe la Direction des achats, la Direction des services aux occupants et le Service prévention des risques. Il aura comme objectif associé une campagne de réduction des déchets sur les campus, basé sur les usages, partant du principe phare que « le meilleur déchet, est celui qui n'existe pas ».

Objectifs principaux :

- d'ici 3 ans, associer à tous les achats leur impact environnemental de fabrication et le dispositif mis en place de réduction, d'entretien / réparation, de réemploi, de recyclage ;

- d'ici 3 ans, structurer les dispositifs de réduction, d'entretien / réparation, de réemploi, de recyclage pour l'informatique, le mobilier, le papier, le plastique, l'alimentation (compost) ;

- d'ici 3 ans, déployer le tri sélectif sur tous les campus et redéfinir le marché de collecte et de recyclage.

Ce projet est prioritaire afin de répondre au durcissement de la réglementation concernant la réduction, le tri et le traitement des déchets dans les institutions publiques et répondre aux attentes de nos personnels et étudiants de contribuer par des écogestes élémentaires en faveur des transitions.

La poursuite de cet objectif pourra bénéficier des résultats et de la dynamique amorcée dans le cadre du dispositif expérimental mis en place sur le campus de la Victoire, supporté par le programme ACT et l'ADEME et associant de nombreuses parties prenantes (Pôle Patrimoine Environnement, unités de recherche etc.).

Le parcours de formation continue aux « Métiers du 3R » (réparation, réemploi), financé par le programme France 2030 ACT, sera également mobilisé.

Une collaboration avec Bordeaux Métropole concernant la collecte et le recyclage pourra également être envisagée pour poursuivre cet objectif.

Moyens 1.1.

1.1.1. Chefferie de projet au sein du Pôle Patrimoine et Environnement pour un diagnostic des flux et volumes existants; l'analyse des flux achat et des filières internes de 3R à mettre en place, la préparation du renouvellement du marché de collecte de tri et de recyclage.

1.1.2. Déploiement de dispositifs de collecte de tri pour équiper l'ensemble des campus ; autres cofinancements (ACT/ADEME)

1.2. Former les personnels enseignants-chercheurs et chercheurs et BIATSS aux transitions écologiques et sociétales La formation continue des personnels constitue un levier essentiel à la transformation de l'UB. L'université s'engage à former l'intégralité de ses étudiants de 1^{er} cycle aux enjeux de transition d'ici 2025 dans un chantier en 3 volets (formation des étudiants de 1^{er} cycle, intégration des enjeux dans le disciplinaire, formation des formateurs) accompagné par un conseil scientifique et des usagers. Parallèlement, la formation des personnels administratifs doit permettre un changement dans les prises de décisions et une évolution de la manière d'appréhender l'activité des services de l'UB.

1.2.1. Accompagner tous les personnels enseignants et enseignants-chercheurs à l'intégration des enjeux de transition dans l'offre de formation de tous les étudiants.

L'objectif est de mettre en place un dispositif de formation continue pour les personnels enseignants et enseignants-chercheurs : module commun transdisciplinaire à destination des étudiants (chantier 1), modules liés à des enjeux disciplinaires (chantier 2), création de formats d'animation (chantier 3).

Ces 3 chantiers, pilotés par des enseignants-chercheurs désignés par la gouvernance UB, sont interdépendants : la formation des enseignants est une condition à la réussite des deux autres volets du chantier de transformation de l'offre de formation de l'UB.

1.2.2. Accompagner toute la gouvernance et tous les personnels BIATSS aux attendus du schéma directeur DD&RS (développement durable et responsabilité sociétale).

L'objectif est d'assurer la montée en compétences « transitions » des décideurs de l'université et de certains métiers spécifiques particulièrement exposés à ces enjeux. La poursuite de cet objectif s'inscrit dans la continuité de dispositifs existants qui pourront ainsi être accélérés et étendus : déploiement de la formation « Prendre des décisions en contexte anthropocène » auprès des directrices et directeurs de département, de composante, d'unités de recherche, et administratifs (DGSA, directeurs, chefs de service, RAF, gestionnaires) dans un format en présentiel et un format en ligne, formations métiers pour une centaine de postes identifiés (exemples : achats durables, écoconception des sites web, événementiel responsable, etc.).

Moyens 1.2.

1.2.1. Pour la formation des enseignants et des enseignants-chercheurs :

- un binôme d'enseignants/enseignants-chercheurs pour concevoir le module de formation transdisciplinaire ;
- un responsable par collège de formation chargé du volet disciplinaire ;
- un binôme d'enseignants/enseignants-chercheurs pour concevoir les modalités de formation des enseignants/enseignants-chercheurs.

1.2.2. Pour la formation des personnels BIATSS :

- un.e manager pédagogique pour le déploiement des formations « Prendre des décisions en contexte anthropocène » (planification et organisation des sessions, création d'un module en ligne intégré au plan de formation ; ouverture de la formation aux cadres des organisations publiques et privés du territoire) ;
- des formations externes spécifiques à certains postes clés (achats, numérique, immobilier, événementiel) ainsi qu'un module en ligne et en présentiel spécifique à la ligne managériale intermédiaire.

Contexte et objectifs COMP

UB joue un rôle moteur à l'échelle locale, nationale et internationale, par sa performance en recherche et innovation et cela se décline dans plusieurs grands programmes (DREAM, InnovationS, PUI) qu'elle pilote et impulse aux côtés de ses partenaires académiques, ONR et établissements associés et de son alliance européenne (ENLIGHT) dans un esprit de co-construction et d'ouverture vers la société, illustré par l'obtention du label SUNSET – science avec et pour la société. UB souhaite aujourd'hui capitaliser sur l'ensemble de ces initiatives et sur le potentiel de son rôle au sein de l'écosystème, pour consolider sa stratégie de développement en recherche et innovation, à des fins de structuration et d'attractivité scientifique internationale. UB se saisit ainsi du COMP pour promouvoir, accompagner et encourager la recherche en renforçant et proposant des actions mutualisées au bénéfice de l'excellence de la recherche de l'université étendue au service du vivier des enseignants-chercheurs et chercheurs, d'une efficacité accrue de la chaîne de montage et de gestion des projets européens (dont ERC) et d'un dialogue avec les partenaires du site. Il s'agit ici d'endosser, grâce à un dialogue avec nos partenaires, la possibilité de proposer dans le nouveau contexte de la mission Gillet (idéalement dans le cadre d'une expérimentation sur tout ou partie du périmètre recherche de l'UB) des fonctions de service à « haute valeur ajoutée » pour les chercheurs parfaitement coordonnée à l'échelle du site (logique de guichet unique transparent pour le chercheur) : prospective RH, soutien aux projets, soutien à l'innovation, achat scientifique et initiatives structurantes et partagées sur le site (recherches à risque). En complément des instances de gouvernance existantes (comité pour le développement de l'université, comités de pilotage propres aux grands programmes etc.), UB et ses partenaires proposent d'expérimenter et de mettre en place de nouveaux leviers de programmation et pilotage scientifique et des moyens de la recherche à l'échelle du site afin d'optimiser la capacité de mobilisation des forces de recherche et des fonctions de soutien sur les questions de recherche prospective associées aux enjeux sociétaux et environnementaux de demain.

Actions et moyens du COMP

2.1. Simplifier, favoriser et optimiser les leviers de pilotage scientifique et des moyens de la recherche à l'échelle du site

2.1.1. Création d'une cellule « hors les murs » inter-partenaires pour expérimenter de nouveaux leviers de pilotage scientifique et des moyens de la recherche à l'échelle du site, en préfiguration des conclusions de la mission Gillet : FORESITE (Faciliter et Opérer la REcherche au niveau du SITE) pour impulser, coordonner, faciliter la vie des forces de recherche et des fonctions de soutien à l'échelle du site et encourager, promouvoir et soutenir la recherche d'excellence (succès AAP européens dont ERC) et à risque inter/transdisciplinaire (cf. 2.2.). Coordination et mutualisation de moyens et ressources, information et partage de bonnes pratiques.

- Développement et accès à une plateforme collaborative dématérialisée inter-partenaires pour l'ensemble des outils d'aide à la gestion et de soutien à la recherche.
- Consolidation et simplification de la comitologie en lien avec les partenaires ONR du site.

2.1.2. Actions et moyens en faveur d'un pilotage coordonné et pluriannuel de moyens clefs de la recherche :

- Développement d'un outil de planification pluriannuelle des emplois critiques/stratégiques (chercheurs, BIATSS, chaires de professeurs junior - CPJ etc.) de chaque employeur du site, avec une perspective d'approche de type Gestion Prévisionnelle des Effectifs, des Emplois et des Compétences GPEEC de site en lien avec l'approche GPEEC UB (obj. 5).
- Développement d'un outil de planification pluriannuel des acquisitions ou jouvence des équipements scientifiques critiques (notamment gros équipements des plateformes).
- En lien avec la mise en place de la gouvernance achats, professionnalisation de la fonction approvisionnement pour les équipements scientifiques grâce à la mise en place de prescripteurs achats mutualisés, premier maillon du processus achat en appui des enseignants-chercheurs et chercheurs pour la définition des spécifications techniques.

2.2. Encourager, promouvoir et soutenir la recherche à risque et inter/transdisciplinaire

Priorité stratégique commune pour UB et ses partenaires ONR, avec des actions d'ores et déjà initiées (AAP recherche interdisciplinaire et exploratoire - REI récemment lancé par UB sur fonds Idex), l'interdisciplinarité s'impose ainsi aujourd'hui comme une nécessité pour faire face à la complexité croissante du savoir et des questions qu'abordent les sciences. S'inscrivant dans l'alignement des objectifs décrits dans l'axe 2 de son contrat quinquennal « Soutenir une recherche de haut niveau, inter/transdisciplinaire, innovante et ouverte sur la société », en complémentarité avec les périmètres d'action de ses grands programmes et en synergie avec les ambitions des

ONR. Les objectifs spécifiques poursuivis dans le cadre de ce COMP permettront d'aller encore plus loin afin de développer et renforcer les recherches en rupture (notamment inter et transdisciplinaires) avec une attention particulière portée à l'émergence des talents de demain, grâce au renforcement de la politique de formation doctorale (promotion de la formation doctorale inter-, trans- et multidisciplinaire en s'appuyant sur diverses actions et la montée en puissance des programmes de formation gradués (UBGRAD's de l'université).

2.2.1. Mise en place d'un observatoire conjoint de l'interdisciplinarité (mesure, suivi, impact).

2.2.2. Démarche prospective, dispositifs d'animation favorisant les rencontres, les croisements disciplinaires, la prise de risque scientifique au bénéfice des enseignants-chercheurs et chercheurs, à l'échelle du site et grâce aux réseaux thématiques de l'alliance d'universités européennes ENLIGHT et des partenaires stratégiques internationaux.

2.2.3. Dispositifs incitatifs RH (primes, décharges, vacataires) permettant de libérer du temps aux chercheurs.

2.2.4. Dispositifs de soutien au montage de projets européens (dont ERC) – (plateforme Europe – projet DREAM).

Promotion de la formation doctorale inter-, trans- et multidisciplinaire localement et internationalement, afin d'accroître les thèses en co-tutelles et le travail en équipe projets interdisciplinaires avec les partenaires internationaux afin de soutenir et mettre en place des LI²A (Laboratoires interdisciplinaires internationaux de recherche).

Politiques ministérielles

Métiers d'avenir – Métiers en tension

Objectif 3 : Ajuster l'offre de formation pour mieux répondre aux besoins des acteurs socioéconomiques

Contexte et objectifs COMP

UB propose une offre de formation multidisciplinaire, adossée à une recherche de premier plan, pensée et centrée sur les étudiants, pour des profils et des carrières de plus en plus divers. Les diplômés de UB sont centrés sur l'acquisition de connaissances et de compétences de pointe constituant de réels atouts pour participer aux transformations indispensables pour s'adapter aux défis sociétaux. En plus de son engagement dans plusieurs programmes nationaux de formations aux compétences et métiers d'avenir (projets CMA), l'offre de formation UB a été repensée en faveur d'une approche dite « par compétences » et d'engagement des étudiants grâce notamment aux grands programmes New DEAL, UBGRS2.0. L'accès à l'enseignement supérieur est également une priorité (porté par son programme ACCESS). L'offre de formation de UB est ainsi axée sur la personnalisation des parcours, afin de contribuer à ce qu'en plus d'être des professionnels et chercheurs reconnus, les diplômés de UB puissent devenir des citoyens responsables dans leur façon d'agir et capables de s'adapter à un monde en mutation. Dans le cadre du COMP et en phase avec les actions d'ores et déjà amorcées, UB souhaite poursuivre l'ajustement de son offre de formation pour mieux répondre aux besoins des acteurs socio-économiques. Pour cela, UB bénéficie de l'appui de l'AMI CMA.

Actions et Moyens du COMP

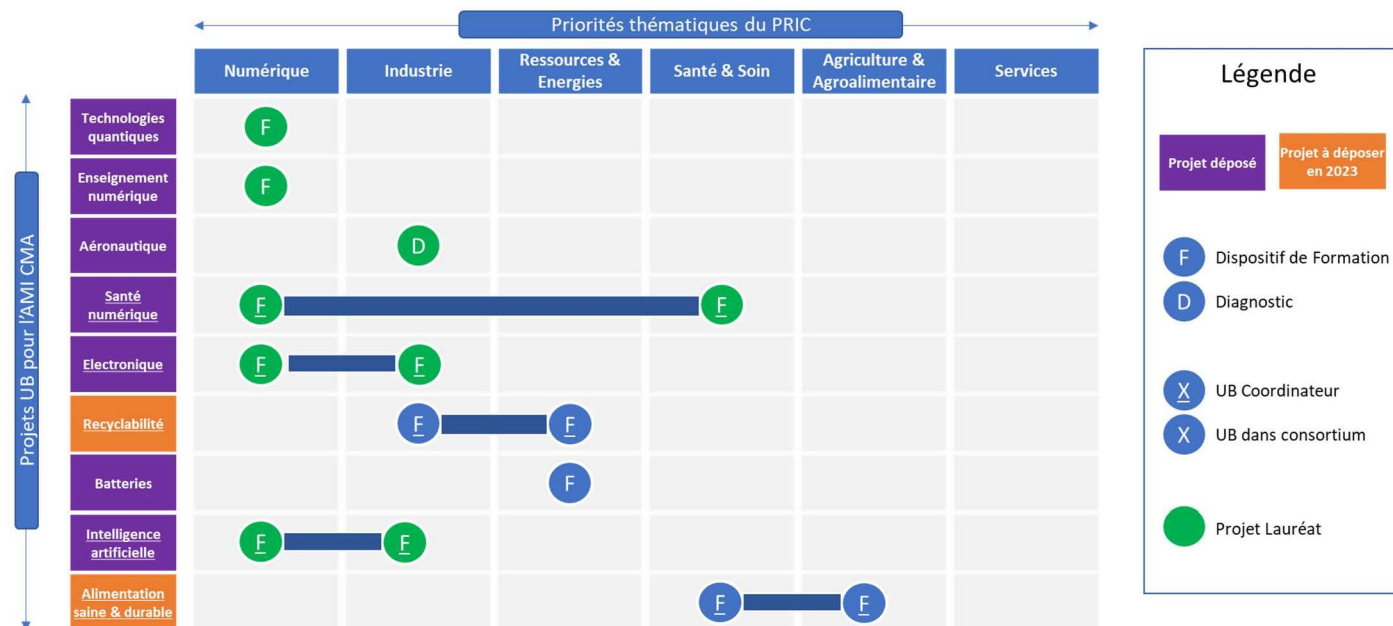
3.1. UB établissement coordonnateur de plusieurs dispositifs de formation CMA dans les domaines de l'électronique, la santé numérique et l'intelligence artificielle – d'autres en préparation (recyclabilité, nouvel espace, alimentation durable)

UB coordonne d'ores et déjà 3 projets autour des priorités : électronique (CAP ELENA), santé numérique (CAP Santé numérique) et intelligence artificielle (CAP IA). Ces projets s'appuient sur les forces de recherche et d'enseignement de l'université et de ses partenaires dans ces domaines et s'inscrivent en cohérence avec des actions/feuilles de route mises en place par la Région Nouvelle-Aquitaine pour agir sur la formation et l'emploi dans le territoire néo-aquitain. Plusieurs projets sont en phase de construction en lien avec les priorités « Alimentation durable et favorable à la santé », « Recyclabilité, recyclage et réincorporation des matériaux recyclés » et « Nouvel espace ».

Pour ces trois projets en cours de montage, UB souhaiterait bénéficier dans le cadre du COMP d'un avis favorable d'opportunité qui sera porté par le MESR durant la phase de présélection des projets.

Alignement stratégique UB – NAq : l'essentiel des priorités thématiques du PRIC* est couverte par un ou plusieurs projets dans lesquels l'UB est impliquée

* PRIC: Pacte Régional d'Investissement dans les Compétences



Certains projets portés par UB mettent également l'accent sur des actions de sensibilisation dès le lycée sur des domaines thématiques stratégiques pour améliorer son attractivité, plus particulièrement auprès d'un public féminin (projet CAP ELENA, électronique). Le projet CAP IA se distingue par sa capacité à augmenter le flux d'étudiants dans des formations « IA » du site bordelais aux niveaux licence, master et doctorat. Le projet CAP Santé numérique vise la formation des étudiants et professionnels de santé et médico-sociaux ainsi que les étudiants scientifiques et professionnels issus de cursus scientifiques.

3.2. UB établissement partenaire dans les domaines du quantique, des formations numériques et hybrides et de l'aéronautique

UB est par ailleurs partenaire de projets portés par d'autres établissements universitaires :

Ces projets apportent :

- soit une réponse nationale coordonnée à la stratégie identifiée : projet QuantEdu France sur les technologies quantiques qui regroupent 21 établissements d'enseignement supérieur et projet Digital FCU sur la conception de parcours de formation numériques et hybrides à destination des communautés plurielles des acteurs de la formation qui regroupent 18 universités ;
- soit une réponse à un besoin spécifique d'un ou plusieurs territoires donnés comme dans le cadre du projet de diagnostic DACSO (Diagnostic Aéronautique Compétences Sud-Ouest) afin d'identifier les besoins en compétences en Nouvelle Aquitaine et Occitanie dans l'aéronautique pour produire le premier avion bas carbone ou le projet ARCLIMED (thématique « créer les dispositifs médicaux de demain »).

UB souhaite poursuivre cette dynamique en phase avec les priorités de l'AMI CMA et de la région Nouvelle-Aquitaine.

Contexte et objectifs COMP

Le bien-être à l'étude et la qualité de l'environnement d'étude sont des axes forts de la politique de l'université en matière de réussite étudiante et d'attractivité. Ces axes seront réaffirmés dans un schéma directeur de la vie étudiante qui sera élaboré au cours de l'année 2023-2024. Cette politique se traduit par des actions fortes, tant en matière de lieux de vie ouverts sur la cité (pôles de vie) qu'en faveur du bien-être et de l'inclusion des étudiants (labélisation DD&RS, activités sportives et culturelles, prévention et promotion de la santé, accompagnement des étudiants à besoins spécifiques, soutien à la vie associative...). Dans le cadre du COMP, UB souhaite renforcer le bien-être étudiant en phase avec le schéma territorial coordonné par la région académique Nouvelle-Aquitaine (la santé mentale y a été identifiée comme axe prioritaire en matière de santé étudiante) et de la feuille de route pour le développement de la pratique sportive étudiante portée par le MESR et le MSJOP. Le bien-être étudiant passe par un renforcement du vivre-ensemble dans les lieux mis à disposition et dans les activités proposées. Les actions qui permettent de s'émanciper et de participer à la vie en société et à la vie citoyenne sont particulièrement plébiscitées dans l'ensemble des domaines. Ces « faire » et « faire ensemble » permettent tout à la fois de sensibiliser (sur la santé, les transitions), de susciter l'engagement étudiant, de lutter contre l'isolement, d'agir sur la sédentarité ou encore de décloisonner les actions et expertises. Cet objectif se traduira par un ensemble d'actions visant tant le bien-être individuel que le lien social et l'inclusion.

Actions et moyens

4.1. Création et aménagements de lieux de vie et d'espaces en faveur du lien social : espaces de sociabilité dans 2 bibliothèques universitaires BU (Infothèque du Pôle Universitaire de Science de Gestion - site Bastide, BU Droit Science Politique Economie Gestion – site Pessac) pour renforcer la convivialité et favoriser des envies de repos et/ou de détente à proximité immédiate de zones de travail et d'étude. Visibles et accessibles, ils seront pensés pour être confortables, conviviaux, modulaires et évolutifs tout en garantissant la cohabitation des usages (interagir ou s'isoler) par une amélioration acoustique des espaces.

Au titre de ces espaces, l'université de Bordeaux crée un Pôle de vie en centre-ville qui sera livrée en 2024. Ce lieu unique mêle l'ensemble des usages de la vie étudiante et de la réussite à l'étude. Il dispose de trois étages, l'un dédié à la vie associative, culturelle et sportive ainsi que deux étages de bibliothèque numérique constitués d'espace de lecture et de travail. Ces derniers seront équipés de mobilier modulaire permettant à la fois le travail individuel, mais également le travail en petit groupe et/ou sous forme d'atelier.

4.2. Développement de terrains d'engagement étudiant pour comprendre et agir sur son environnement : par le déploiement d'un dispositif rénové de bourse de l'engagement, identifier des terrains d'engagement au sein des campus mais également hors des campus en s'appuyant sur le réseau territorial et partenarial de l'établissement, pour permettre à chaque étudiant d'œuvrer au cours de son cursus en faveur des enjeux environnementaux, sociétaux, d'actions citoyennes et de solidarité.

4.3. Animation et formation d'une communauté actrice du bien-être étudiant :

- **santé mentale :** au centre de la politique d'établissement depuis plusieurs années, en s'appuyant sur un dispositif recherche-action (projet PRISME financé dans le DSG 2022 et qui doit trouver à se poursuivre), UB a porté le déploiement d'une formation aux premiers secours en santé mentale (PSSM) financée par la région Nouvelle-Aquitaine en lien avec l'ARS pour l'ensemble des établissements du supérieur de la région (près de 2000 étudiants formés sur 200 jours). Fort du succès de ce dispositif et pour le compléter, UB veut engager l'ensemble de sa communauté universitaire (équipes pédagogiques et personnels d'accueil) à intégrer les enjeux de santé mentale. Cette nouvelle action permettra d'élargir au-delà de la communauté étudiante le réseau de secouristes capables de repérer des troubles, de déstigmatiser, de rentrer en relation de confiance avec la personne et d'intervenir précocement pour orienter vers les soins les plus adaptés.

- **inclusion :** pair-à-pair *connect* : les dispositifs d'inclusion sont nombreux au sein de l'université et les étudiants méconnaissent ces derniers. Cette action vise à amplifier les relais et la connexion de ces étudiants aux dispositifs qui leur sont dédiés grâce à l'élargissement du nombre d'étudiants relais en « secours à la vie étudiante », les étudiants relais campus. Grâce à la facilité de la relation pair-à-pair, ces étudiants formés seront en capacité de contribuer à la bonne orientation de tous les étudiants vers les dispositifs à leur disposition pour en renforcer l'impact, que ces derniers concernent la vie de campus (logement, sport, aide sociale, etc.) ou les dispositifs de soutien à leur réussite (tutorat, etc.). Ces emplois étudiants multilingues auront un rôle de proximité de la communauté étudiante avec un positionnement sur chaque campus. Ce dispositif contribuera également à élargir les terrains d'engagement étudiant.

Gestion et pilotage

Renforcer le pilotage de l'établissement

Objectif 5 : Améliorer la gestion et le pilotage de l'université

Contexte et objectifs COMP

Le renforcement des capacités de pilotage est un impératif pour que l'université puisse inscrire sa stratégie dans le temps et progresser dans sa trajectoire de transformation et de développement tel qu'il est affirmé dans le projet DREAM, pour lequel l'université vient d'être lauréate. Dans le cadre du COMP, en premier lieu, la politique volontariste de maintien de l'emploi doit être prolongée et soutenue. En complément, nos systèmes d'information doivent être également singulièrement renforcés pour améliorer la gestion prévisionnelle (budget et RH). Enfin, UB choisit de se doter d'une fonction approvisionnement professionnalisée, qui doit permettre d'assurer une meilleure maîtrise des coûts et d'améliorer l'empreinte carbone de l'université.

Actions et moyens du COMP

5.1. Préserver l'emploi au profit des conditions d'étude et de travail ainsi que de l'attractivité de UB

La trajectoire d'évolution défavorable du GVT (environ 2,5M€/an sur les 4 années à venir soit 25M€ cumulés) ainsi que des autres mesures RH (indemnité de télétravail, forfait mobilité durable etc.) imposerait à l'université de Bordeaux de geler dans les campagnes de postes de 2022 à 2026 l'équivalent d'au moins 80 postes d'enseignants et enseignants-chercheurs et 80 postes de personnels BIATSS. Au-delà de 2027 la situation pourrait être plus favorable à l'établissement avec une diminution du GVT et une augmentation significative du nombre des départs à la retraite.

Pour passer ce cap, l'établissement est autorisé à utiliser ses marges de manoeuvre en fonctionnement selon un lissage pluriannuel, associé à une vision qualitative de la GPEC.

Ainsi l'amélioration continue de la capacité de pilotage budgétaire et RH, la gestion rigoureuse de notre budget, la diversification des ressources propres et l'optimisation de notre structure d'emploi nous permettent d'envisager une politique volontariste de maintien de l'emploi (l'effet conjoncturel des prix de l'énergie est considéré comme neutralisé par ailleurs).

De manière synthétique, pour atteindre cet objectif, plusieurs moyens doivent être mis en œuvre :

5.1.1. Augmenter de manière contrôlée et transitoire la dépense de masse salariale dans le cadre d'un pilotage global de la trajectoire.

5.1.2. S'appuyer sur une politique volontariste de diversification des ressources en utilisant par exemples les dispositifs de chaires IDEX, le dispositif chaires professeur junior de la LPR et en amplifiant la politique de diversification des ressources (DREAM) pour financer des postes de titulaires par des ressources propres considérées comme pérennes dès lors que leur stabilité aura été démontrée et que le modèle économique de l'université aura été stabilisé (sincérité, coûts complets).

5.1.3. Disposer d'une démarche de GPEEC (en cohérence avec la démarche de site proposé en obj. 2) afin de :

- Préserver les grands équilibres d'emplois dans les missions de Formation et de Recherche (notamment, pilotage du potentiel scientifique et du potentiel de formation) et anticiper sur des mouvements, donner à l'établissement la possibilité d'allouer ce potentiel en fonction de ses objectifs ;
- Piloter et développer la politique des talents en lien avec les grands programmes de l'établissement, en concevant et en déployant une politique complète et structurée pour conserver et attirer ces profils ;
- Maîtriser et développer les lignes de gestion indemnitaires, parcours professionnels et mobilité ;
- Déployer le cadre stratégique pluriannuel de formation des personnels E/EC et BIATSS ;
- Mettre en œuvre une véritable GPEEC pour les enseignants et les EC dans le contexte d'une augmentation très significative du nombre de départs à la retraite à partir de 2026 et des nouveaux besoins liés aux métiers en tension ou aux compétences et métiers d'avenir (GPEEC de la nation, stratégies nationales de France 2030, industrie verte etc.), en y intégrant les chercheurs des organismes dans une démarche de site (cf. axe 2).

Pour cela, UB pourra se doter de compétences professionnalisées en la matière, tant sur le plan de la constitution et de l'exploitation de bases de données que sur la conception qualitative de politique prospective sur les nouveaux métiers, les perspectives de ressourcement scientifique des laboratoires et des structures de formation ainsi que l'analyse fonctionnelle et organisationnelle de fonction support ou de soutien. La structuration d'une fonction GPEEC au sein de la DRH devra être stabilisée dans le modèle de soutenabilité cible en 2026, afin de proposer un service d'analyse prospective stabilisé à la disposition de la vice-présidence (recherche, RH), des départements, des collèges, susceptibles d'alimenter un dialogue argumenté sur les orientations de poste.

5.1.3. Disposer d'un outil de pilotage permettant d'apprécier le coût global du GVT (titulaires et contractuels) pour mettre en œuvre la stratégie et le suivi des politiques RH ; suivre l'évolution de la structure des emplois

permanents avec un recours élargi à l'emploi contractuel ; suivre la mise en place du schéma directeur de l'emploi contractuel.

5.2. Renforcer nos systèmes d'informations pour un pilotage plus robuste de la trajectoire de l'établissement

Ce chantier structurant qui se déroulera sur plusieurs années (dépassant le cap des trois ans du COMP) est déjà amorcé par l'établissement, mais son financement sur fonds propres le limite. Un accompagnement du COMP peut permettre de :

5.2.1. Poursuivre le développement du projet « Système de Pilotage Institutionnel par la Donnée pour une Université Performante » SPiID-UP, visant à renforcer le système d'information décisionnel sur les thématiques à forts enjeux (Finances, Formation, Recherche, Innovation) par la création d'infocentres, le déploiement de tableaux de bord partagés et donc un pilotage institutionnel par la donnée.

5.2.2. Le lancement d'un chantier de comptabilité analytique visant à mieux appréhender la mobilisation de nos coûts et à définir une politique de tarification plus pertinente et en cohérence avec un enjeu fort de comptabilité verte s'inscrivant dans la politique UB sur les transitions.

5.2.3. S'appuyer sur un système de données fiables pour améliorer la prise de décision et piloter par la donnée, pour mettre en œuvre une Gouvernance des données (GouD) au niveau des standards internationaux, et accompagner la gestion et la valorisation systématique des données de recherche dans une optique de sciences ouvertes.

5.3. Créer les bases d'une fonction approvisionnement professionnalisée

Les achats, 2^{ème} poste de dépenses après la masse salariale, représentent un enjeu de 114 M€ en 2022. Dans le cadre du Plan Achat de l'Etat (PAE), UB a participé en 2022, sur la base du volontariat, au diagnostic individuel portant sur un état des lieux des pratiques et organisations de sa fonction achat. Le niveau de maturité de la fonction achats d'UB a été apprécié au global comme étant « en développement » dans l'audit réalisé début 2022 par la direction des achats de l'Etat (démarche nationale). Cet audit recommandait notamment la création d'une fonction approvisionnement professionnalisée. Actuellement, la chaîne d'approvisionnement est composée de plus de 600 gestionnaires réalisant plus de 36 000 commandes par an (EJ) *via* plus de 4 600 fournisseurs. Dans sa définition sémantique, l'approvisionneur ou le gestionnaire de commandes / marchés est l'acteur majeur de l'exécution de la dépense achat. Il optimise la chaîne de la dépense et de service, pilote l'exécution des dépenses marchés (qualité, coût, délai) ou hors marché et réalise un retour d'expérience à l'acheteur. La création de cette fonction permettrait de fluidifier le suivi de l'exécution, d'assurer une meilleure maîtrise des coûts, mais également d'assurer sécurité et bonne gestion, permettant aussi d'améliorer notre empreinte environnementale.

Pour atteindre cet objectif, des moyens doivent être mis en œuvre :

5.3.1. Une démarche en mode projet avec une mobilisation choisie et pilotée de nos moyens (temps et humains) au sein des fonctions supports qui accompagneront la démarche.

5.3.2. Une expertise « *supply chain* » nécessaire pour coordonner la fonction approvisionnement avec la fonction achats/marchés.

5.3.3. Un outillage de la fonction achats pour lier la fonction approvisionnement avec un module de *e-procurement* (outil SI de gestion des demandes d'achat et de regroupement des commandes).

Stratégie d'établissement

Thématique : Attractivité

Objectif 6 : Soutenir les dynamiques de l'attractivité

Contexte et objectifs COMP

En tant que grande université de recherche et de formation, ancrée dans ses territoires et visible au plan international, UB souhaite intensifier son attractivité. Signature spécifique du COMP, l'attractivité est au cœur de la politique globale de l'université. Elle innervent tant ses ambitions de recherche et de formation que celles relevant de son pilotage. Elle est au centre des valeurs portées par l'université. En soutenant des actions précises et complémentaires de la politique générale de l'établissement, le COMP contribuera à soutenir les dynamiques de l'attractivité au service de parcours de réussite pour toutes et tous. L'université affirmera ainsi sa responsabilité sociétale vis-à-vis de la communauté dans son ensemble, étudiants et personnels. Elle favorisera également son rayonnement dans sa dimension étendue.

Actions et moyens COMP

6.1. Affirmer la responsabilité sociétale de l'établissement

6.1.1. Une politique en faveur de la diversité et de l'égalité des chances

Fondamentalement attachée à sa responsabilité sociétale, UB souhaite approfondir sa politique en faveur de la diversité et de l'égalité des chances. Sa dimension inclusive doit être poursuivie au bénéfice de l'ensemble de la communauté.

Actions proposées : actions de formation et de sensibilisation.

6.1.2. Une politique de cohésion sociale et de bien-être au travail

La politique de cohésion sociale et de bien-être au travail est un élément déterminant de l'attractivité et de la fidélisation des personnels de l'université. Des mesures significatives ont été prises en faveur des parcours professionnels des personnels titulaires et contractuels. L'université affirme sa volonté d'approfondir cette ligne directrice d'amélioration des conditions de travail, notamment en faveur de certaines catégories de personnels.

Actions proposées : relèvement des aides sociales, outil de suivi du développement du télétravail, espaces d'apprentissage des nouveaux modes et espace de travail (flexibilité/bien-être).

6.1.3. Une politique d'accueil ambitieuse

L'université entend valoriser ses missions d'accueil et sa culture de service à l'égard de l'ensemble de ses usagers, dans toute leur diversité, mais également en faveur de ses nouveaux personnels.

Actions proposées : actions de valorisation et de développement de la fonction accueil.

6.2. Accroître le rayonnement de l'université étendue

6.2.1. Une politique de réseau

Le réseau est un actif essentiel au service de la politique d'attractivité de l'université qui souhaite valoriser plus encore sa « marque » et son ancrage dans son écosystème étendu.

Actions proposées : mise en place d'une politique alumni et d'actions de communication ciblées.

6.2.2. Une politique de développement territorial

De par la richesse des initiatives conduites, UB souhaite proposer une coordination renforcée de ses implantations territoriales et ainsi structurer les campus de proximité.

Actions proposées : élaboration d'un document cadre précisant l'offre de services en cohérence avec la politique de site et la modélisation économique associée au développement territorial en collaboration avec les partenaires locaux.

6.2.3. Une politique de dimension internationale

En s'appuyant sur son alliance européenne Enlight, UB souhaite ancrer sa dimension internationale, en pleine articulation avec l'enjeu relatif aux transitions sociétales.

Actions proposées : disposer d'une cartographie et d'une analyse d'opportunités de partenariats internationaux – pilotage par la donnée ; structuration de la coopération UB - ENLIGHT vers le Global South.

Fait à Paris, le

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

Sylvie RETAILLEAU

Le président de l'université de Bordeaux

Dean LEWIS