UNIVERSITÉ DE LA RÉUNION

DELIBERATION n° 2020 - 57

portant avis sur les axes et les objectifs du Contrat quinquennal 2020-24

Point inscrit à l'ordre du jour n° 02.00

Conseil d'administration du 09 juillet 2020

Vu le code de l'éducation et notamment l'article L.712-3.

Après en avoir délibéré, les membres du conseil d'administration **émettent un avis favorable sur les axes et les objectifs du Contrat quinquennal 2020-24.**

En pièce jointe, les propositions d'axes stratégiques de l'université de La Réunion.

Résultat du vote						
Vote	électronique					
Nombre de membres présents ou représentés au moment du vote :				26		
Nombre de voix	pour	23	contre	1	abstention(s)	2

Fait à Saint-Denis le **13 juillet 2020**

Le Président de l'Université de La Réunion

UNIVERSITÉ DE LA RÉUNION D.A.J.

Professeur Frédéric MIRANVILLE

Transmis au Recteur de la Région académique de La Réunion, Chancelier des universités le 16 JUIL. 2020

Annexe 1 :
Dialogue contractuel de l'université de La Réunion
Compte-rendu de la réunion du 10 mars 2020

La réunion s'est déroulée en présence de :

M. Frédéric MIRANVILLE, président de l'université,
M. Gilles LAJOIE, président du conseil académique,
Mme Patricia-Marie DUCRET, vice-présidente déléguée à l'égalité femmes-hommes et à la prévention des discriminations
M. Yves LANGEVIN, directeur financier et agent comptable.

Mme Anne-Sophie BARTHEZ, directrice générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle, (DGESIP)
Mme Isabelle PRAT, déléguée générale, adjointe à la directrice générale DGESIP
M. Gérard MAILLET, sous-directeur du dialogue contractuel à la DGESIP
Mme Françoise PROFIT, cheffe du département des contrats de sites et des accréditations (DGESIP)
Mme Aurélie KIENE, adjointe à la cheffe du département des contrats de sites et des accréditations (DGESIP)
M. Ismaël SYLLA, chargé d'établissement au département des contrats de sites et des accréditations (DGESIP)
Mme Sara THORNTON, conseillère scientifique auprès de la DGESIP
M. François COURAUD, conseiller scientifique auprès de la DGESIP
M. Yves GUILLOTIN, conseiller d'établissement à la mission expertise et conseil (DGESIP)
M. Nicolas CHAILLET, chef du service de la stratégie de la recherche et de l'innovation (DGRI- SSRI)
Mme Marie-Hélène TUSSEAU VUILLEMIN, chef du département Environnement, agronomie, écologie, sciences du système terre et de l'univers, en charge des sujets Outre-mer (DGRI - SSRI A1)
M. Laurent REGNIER, chef du département de l'analyse des politiques d'organismes et des enjeux territoriaux (DGRI SFPCO 3)
Mme Juliette THOMAS, cheffe du département de l'action régionale (DGRI SITTAR C4)
Mme Edwige LANGEVIN, chargée de mission au département de l'action régionale (DGRI SITTAR C4)
M. Bruno REGUIGNE, direction générale des ressources humaines
M. Vêlayoudom MARIMOUTOU, recteur de la région académique de La Réunion.
M. Abel HIOL, délégué régional à la recherche et à la technologie (DRRT) de La Réunion
Un représentant du CNRS

La directrice générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle précise que le contrat de l'université de La Réunion présentera les principaux enjeux de l'université pour les 5 prochaines années et sera resserré autour de quelques objectifs et actions assortis de quelques jalons et indicateurs de suivi qui permettront de faire le point sur l'avancée des engagements formalisés dans le contrat lors du dialogue stratégique et de gestion annuel.

Le président de l'université de La Réunion décline les trois priorités de l'université de La Réunion qu'il a identifiées pour son prochain contrat :

- améliorer la réussite étudiante en premier cycle,
- conforter la politique scientifique de l'établissement par la création d'une Maison des Sciences de l'Homme (MSH) et d'une plateforme de recherche ultra-marine
- prendre la tête du réseau des établissements d'enseignement supérieur de l'océan Indien.

Politique partenariale :

L'université de La Réunion revendique un ancrage territorial fort, point d'appui de son rayonnement régional et international. Afin de répondre à la problématique de son isolement, l'université de La Réunion a d'abord cherché à accroître sa visibilité avec notamment la signature d'une convention avec Campus France et l'obtention du label « Bienvenue en France".

L'université de La Réunion travaille désormais sur la structuration du réseau des universités ultramarines (1) et celle du réseau des établissements d'enseignement supérieur de l'océan Indien (2), préfigurant la structuration d'un modèle d' « université fédérative de l'océan Indien ».

1) Le réseau des universités ultramarines développe des collaborations autour des problématiques insulaires et de la biodiversité qui leur sont communes. L'université de La Réunion est partenaire du projet d'université européenne CAMPUSRUP porté par l'université Las Palmas de Grande Canarie. Le projet a été déposé en février 2020 et comprend comme autres partenaires l'université de Guyane, l'université des Antilles, l'université de Madère, l'université des Açores et l'université de La Laguna située à San Cristóbal sur l'île Ténériffe. L'objectif du projet est de constituer une alliance commune pour créer un campus interuniversitaire intégré à l'écosystème ESR-I de ces territoires (incluant les acteurs économiques et sociaux). Cette création du 1er campus européen ultrapériphérique repose sur la construction d'une offre de formation thématique ciblée sur les îles et territoires ultramarins adossée à une offre de recherche correspondante

2) Le réseau des établissements supérieur et des universités de l'Océan indien a débuté par une phase diplomatique Les questions relatives à la formalisation du réseau et au contenu ont été mises de côté dans un premier temps. L'existence de problématiques communes au niveau régional (la gestion des risques naturels et de santé par exemple) appelle toutefois l'élaboration d'une stratégie scientifique commune.
L'université de La Réunion ambitionne d'accroître son rayonnement dans la zone indianocéanique en s'appuyant notamment sur son programme régional de mobilité intitulé REUNION.

Concernant les candidatures aux appels à projets du PIA, ni le projet d'I-Site ni les deux projets successifs d'EUR n'ont pas été retenus. La DGESIP annonce l'ouverture prochaine d'un appel à projet sur l'innovation doté d'une enveloppe d'un montant de 15M€ fléché sur les universités d'outre-mer qui constitue une opportunité à saisir pour l'université de La Réunion.

L'université a signé un accord de préfiguration d'un « campus des Lumières » (public/privé) regroupant notamment la CINOR (communauté intercommunale du nord de La Réunion), la CIREST (communauté intercommunale Réunion Est) et la Région dont l'objectif est de développer l'attractivité à l'international de l'ensemble de l'offre de formation supérieure de La Réunion.

Le contrat de l'université de La Réunion pourrait comprendre l'axe suivant :

Conforter le positionnement de l'université de La Réunion dans son environnement régional et extrarégional en construisant des stratégies scientifiques communes avec les partenaires
à travers notamment les objectifs suivants :
- *Développer la mobilité sortante des étudiants et des personnels en s'appuyant sur les programmes européens (ERASMUS+, INTERREG) et sur le programme de mobilité régional intitulé REUNION ;*
- *Positionner l'université de La réunion sur la zone indianocéanique en développant des synergies en formation et en recherche dans le cadre du réseau des établissements d'enseignement supérieur de l'Océan indien*
- *Faire de l'université de La Réunion un établissement tête de pont de l'enseignement supérieur européen par le développement des partenariats avec d'autres universités européennes notamment dans le cadre du projet d'alliance CAMPUSRUP.*

Formation :

L'université de La Réunion a structuré son offre de formation autour de deux grands champs :
- « Cultures, territoires et sociétés plurielles dans l'océan Indien »
- « Sciences, technologies et santé en environnement tropical ».

La présidence de l'université souhaite que l'excellence de la recherche se retrouve davantage dans l'offre de formation de l'université de La Réunion et particulièrement en second cycle. Dans cette perspective, l'organisation de l'offre de formation en deux domaines et l'existence d'un conseil des directeurs (codir) où siégeront ensemble directeurs d'UFR et directeurs d'unités de recherche, doivent permettre de mieux articuler les masters et les doctorats. Le projet d'EUR transversal et structurant devrait également contribuer à renforcer le lien formation-recherche.

L'université constate une baisse d'attractivité de la formation doctorale. L'université de La Réunion souhaite renforcer le doctorat en rendant plus attractives les aides des collectivités territoriales financées sur fonds européens (1200€/mois) L'objectif est de transformer ces aides en de véritables contrats doctoraux.

La réussite en premier cycle constitue un objectif prioritaire du contrat à venir.
Le taux de réussite progresse lentement et de nombreux échecs sont constatés en licence informatique, sciences et technologie par exemple, formations qui comprend majoritairement des bacheliers S et STS. L'université accueille de moins en moins de bacheliers professionnels et technologiques. Le taux de réussite

dans les prochaines années devrait par conséquent être amélioré.
Pour pallier ces difficultés, l'accent doit être mis davantage sur l'aspect pédagogique avec l'accompagnement des équipes enseignantes. Il convient également de diversifier les approches de réussite

- en poursuivant le déroulement de la première année de licence sur deux ans,
- en travaillant sur les « soft skills »,
- en menant une réflexion approfondie sur la construction des parcours professionnels et l'orientation dans le cadre du continuum bac – 3/bac + 3.

L'université de La Réunion pourrait par exemple s'appuyer sur le campus des métiers et des qualifications en attirant les bacheliers professionnels et technologiques sur les enjeux du bâtiment et du numérique, secteurs pourvoyeurs d'emplois et qui constituent des débouchés pour ces profils.
L'université avait mis en place des dispositifs d'aide à la réussite étudiante qui ont été renforcés dans le cadre de la loi ORE avec la création de 4 parcours adaptés dont le nombre va désormais augmenter pour passer à 7.

La convention entre l'IFSI de Mayotte et l'université de La Réunion n'a pas été signée. En conséquence, les étudiants du CUFR n'ont pas pu obtenir le grade de licence. L'université de La Réunion met à plat l'ensemble de ses conventions dont celle passée avec l'IFSI de Mayotte. La situation devrait être régularisée au cours des prochaines semaines.

Le contrat de l'université de La Réunion pourrait comprendre l'axe suivant :

Développer une offre de formation favorisant la réussite étudiante
à travers notamment les objectifs suivants :
- *Créer les conditions de la réussite des étudiants en premier cycle*
- *Renforcer le lien formation/recherche en deuxième et troisième cycles*

Recherche :

L'université de La Réunion dispose d'une reconnaissance scientifique dans les champs de la biologie, de la biodiversité. Elle est également reconnue pour ses activités de recherche concernant les changements globaux et leurs conséquences sur la santé végétale ou humaine.
L'université de La Réunion est à la 4ème place nationale du point de vue du facteur d'impact des établissements publiant entre 150 et 500 articles par an.
L'université dispose de plateformes de recherche performantes : un pôle de protection des plantes, une station d'observation ou encore un observatoire volcanologique. Elle bénéficie de l'accompagnement important des organismes de recherche au premier plan desquels figurent le CIRAD et le CNRS dans le cadre d'UMR qui sont au nombre de 9 sur un total de 22 laboratoires.

Pour le prochain contrat, l'université de La Réunion ambitionne de créer une Maison des Sciences de l'Homme (MSH) de l'océan Indien ainsi qu'une plateforme de recherche ultra-marine.

Cet axe sera traité directement par la DGRI à la suite de l'atelier recherche qui s'est tenu le même jour.

Pilotage :

L'université de La Réunion entreprend depuis 2016 une réorganisation de ses services administratifs qui sont aujourd'hui divisés en 4 pôles (contre 24 services précédemment).

L'université a progressé dans la mise en place d'un système d'information décisionnel (SID) facilitant l'agrégation de toutes les sources d'information et permettant de générer des tableaux de bord. Le SID est complet sur le suivi de la scolarité ainsi que sur l'aspect financier permettant aux composantes d'avoir une vision précise des taux de consommation des crédits. Il reste cependant à construire le volet ressources humaines et tout le volet pilotage de la masse salariale.

L'université devra également progresser sur le volet dialogue de gestion en fixant des objectifs aux composantes. Le dialogue de gestion devra être élargi aux unités de recherche ainsi qu'aux missions transversales de l'établissement dans le cadre de contrats d'objectifs et de moyens (COM) qui n'ont été mis en place que pour les composantes de formation (à l'exception d'ESIROI, école d'ingénieurs).

L'université de La Réunion devra améliorer la connaissance de ses coûts, chantier pour lequel les marges de progression sont importantes puisque l'université ne dispose pas de données chiffrées partagées. La

cellule d'aide au pilotage, actuellement sous-dotée, sera renforcée au cours du contrat.

L'université ambitionne de développer un "éco-campus" en étant exemplaire sur la gestion et le pilotage de ses espaces. Le nouveau SPSI 2018-2022 fait état d'une dizaine d'opérations dont certaines sont gérées en propre par l'établissement et d'autres en partenariat. L'objectif pour l'université de La Réunion consiste à finaliser un SPSI de 50M€, l'université apportant 3,8M€ via un prélèvement de son fonds de roulement. Le nouveau SPSI est donc plus modeste par rapport au précédent qui s'élevait à 120M€.

Concernant le volet ressources propres, l'université de La Réunion souhaite renforcer la formation continue : le chiffre d'affaires est actuellement de 4M€, montant que l'université de La Réunion souhaite doubler en 10 ans. Pour ce faire, l'université de La Réunion devra revoir son organisation interne en travaillant sur l'articulation de ses services centraux avec les composantes via la mise en place d'une direction de la formation tout au long de la vie.

L'établissement ne progresse pas en termes de taux d'encadrement pédagogique des étudiants par enseignant-chercheur (EC) : l'université de La Réunion ambitionne de rééquilibrer le rapport BIATSS/ enseignants au profit de ces derniers.

Enfin, en lien avec le ministère de la Culture, le projet d'intégration progressive de l'antenne locale de l'École Nationale Supérieure d'Architecture de Montpellier (ENSAM) comme composante interne de l'université de la Réunion, fera l'objet d'un objectif dans le contrat quinquennal. La question des modalités de transfert de la dotation en crédits et en emplois du ministère de la Culture sera à étudier tout particulièrement.

Le contrat de l'université de La Réunion pourrait comprendre l'axe suivant :

Renforcer les fonctions de pilotage mises au service de la stratégie de l'université
à travers notamment les objectifs suivants :
- *Développer un pilotage central performant permettant une connaissance des coûts complets*
- *Augmenter les ressources propres de l'université de La Réunion*
- *Intégrer l'antenne locale de l'école d'architecture de Montpellier en tant que composante de l'université de La Réunion*

Annexe 2 : propositions d'axes stratégiques

Université de La Réunion

Le contrat précisera pour chaque objectif un ou deux jalons et indicateurs précis qui permettront de mesurer leur état d'avancement.

Axe 1 :
Développer une offre de formation favorisant la réussite de l'ensemble des publics accueillis par l'université de La Réunion

Objectif 1 :

- ***Créer les conditions de la réussite des étudiants en premier cycle :***

→ Conforter les dispositifs d'accompagnement à la réussite étudiante (tutorat, personnalisation des cursus) avant de procéder à leur évaluation afin de mesurer leur efficacité ;
→ Diversifier les approches de la réussite étudiante (première année de licence sur deux ans, travail sur les « soft skills », construction des parcours…)
→ Mieux accompagner les enseignants dans la réussite étudiants par le développement de l'innovation pédagogique;
→ Penser des dispositifs d'orientation à l'échelle de l'académie s'insérant dans le continuum Bac-3/Bac+3 ;
→ Développer à l'échelle de l'établissement des actions de formation permettant aux étudiants de définir un projet professionnel en s'appuyant sur la nouvelle structuration de la formation en blocs de compétence et en s'appuyant sur le campus des métiers et des qualifications.

Objectif 2 :

- ***Renforcer le lien formation/recherche en deuxième et troisième cycles***

→ Renforcer l'adossement de la formation à la recherche en deuxième et troisième cycles en s'appuyant sur le modèle de l'EUR BIOHTROPICS ;
→ Conforter l'attractivité du doctorat en travaillant avec les collectivités territoriales sur un nouveau modèle de financement doctoral et en assurant un meilleur suivi des doctorants en vue de renforcer leur insertion professionnelle ;
→ Renforcer la démarche qualité sur le volet formation : mise en place d'indicateurs sur les coûts de l'offre de formation permettant d'en mesurer la soutenabilité, évaluation des enseignements par les étudiants, suivi des diplômés.

Il pourrait être proposé un jalon permettant de faire le bilan des dispositifs déployés par l'université de la Réunion pour favoriser la réussite des étudiants en premier cycle. Il pourrait être proposé des indicateurs permettant d'en évaluer l'efficacité et d'observer la trajectoire des étudiants bénéficiant des parcours adaptés (taux d'étudiants bénéficiant d'un suivi pour la construction de leur parcours professionnel, taux de réorientation après un échec en L1, taux de réussite suite à une réorientation etc.).

Axe 2 :
Axe recherche

Piloté par la DGRI à la suite de l'atelier recherche qui s'est tenu le même jour

Axe 3 :
Conforter le positionnement stratégique de l'université de La Réunion dans son environnement régional et extrarégional

Objectif 1 :

- ***Développer la mobilité sortante des étudiants et des personnels en s'appuyant sur les programmes européens (ERASMUS+, INTERREG) et sur le programme de mobilité régional intitulé REUNION ;***

Objectif 2 :

- ***Positionner l'université de La réunion sur la zone indianocéanique en développant des synergies en formation et en recherche dans le cadre du réseau des établissements d'enseignement supérieur de l'Océan indien***

Objectif 3 :

- ***Faire de l'université de La Réunion un établissement tête de pont de l'enseignement supérieur européen par le développement des partenariats avec d'autres universités européennes notamment dans le cadre du projet d'alliance CAMPUSRUP.***

Axe 4 :
Renforcer les fonctions de pilotage mises au service de la stratégie de l'université

Objectif 1 :

- ***Développer un pilotage central performant permettant une connaissance des coûts complets :***

→ Doter l'université de La Réunion d'indicateurs de suivi assurant le partage et la fiabilité des données RH, financières et patrimoniales ;
→ Mettre en place une comptabilité analytique afin de progresser sur la connaissance des coûts des activités, préalable à la mise en place d'un contrôle de gestion ;
→ Renforcer le dialogue de gestion entre les composantes, les services centraux et la présidence dans le cadre de contrats d'objectifs et de moyens (COM) élargis aux unités de recherche et aux missions transversales de l'université ;
→ Développer une vision pluriannuelle afin de progresser sur le pilotage de la masse salariale (mise en place d'une GPEC et rééquilibrage des effectifs BIATSS/enseignants au profit de ces derniers) ;
→ Développer une véritable démarche qualité s'appuyant sur un SI décisionnel.

Objectif 2 :

- ***Augmenter les ressources propres de l'université de La Réunion :***

→ Poursuivre la restructuration de l'offre de formation continue en blocs de compétences en s'appuyant sur l'expertise de l'IUT et de l'IAE ;
→ Renforcer l'accompagnement des enseignants-chercheurs afin qu'ils candidatent davantage à des appels à projets H2020 et de l'ANR ;
→ Conforter la stratégie de valorisation de la recherche en s'appuyant sur la Direction du soutien à la Recherche, Innovation, Valorisation et Partenariats (DRIVE).

Objectif 3

- ***Intégrer l'antenne locale de l'école d'architecture de Montpellier en tant que composante de l'université de La Réunion***

Un jalon sur la mise en place des contrats d'objectifs et de moyens (COM) pour l'ensemble des composantes de formation et de recherche de l'université de La Réunion pourrait être proposé. Un jalon permettant de faire le point sur les avancées en matière de pilotage (mise en place d'un SID, d'indicateurs de suivi et d'une GPEC en particulier) ainsi que des indicateurs permettant de mesurer l'évolution des ressources propres pourraient également être proposés. Un jalon concernant l'intégration progressive de l'antenne locale de l'école d'architecture permettra de suivre cet objectif.

ANNEXE 3
FORMAT DU FUTUR CONTRAT DE SITE : VOLET COMMUN

L'objectif est de rédiger un document synthétique et concis, qui inclut les éléments suivants :

- Un texte introductif (4 à 5 pages maximum) décrivant d'une part l'identité ou la « signature » du site et son inscription dans son environnement, d'autre part une présentation succincte des axes stratégiques du contrat (4 à 5 axes au maximum).
  Ces axes devront permettre de bien relier le contenu du contrat aux priorités des politiques publiques portées par le ministère, priorités qui concernent notamment la gouvernance, la formation, la vie étudiante, l'Europe et l'international, la recherche et l'innovation.
- Dans une deuxième partie, chaque axe sera décliné en objectifs stratégiques, chaque objectif étant décrit en quelques lignes ; pour certains objectifs, le texte pourra indiquer le « mode d'action » mobilisé pour atteindre l'objectif. Pour certains objectifs, en nombre limité, le texte indiquera un ou des jalons, et indicateurs.

Un plan similaire sera utilisé pour les textes des établissements ayant un volet spécifique dans le contrat, en veillant à ce qu'ils soient très synthétiques et bien articulés avec le volet commun du contrat de site.

La mise en œuvre et le suivi du contrat seront évoqués dans le cadre du dialogue stratégique annuel.

Veuillez trouver ci-joint une maquette-type pour le document final attendu.