

DELIBERATION n° 2020-82
relative au Contrat quinquennal 2020-2024
de l'Université de La Réunion

Point inscrit à l'ordre du jour n° 4

Conseil d'administration du 05 novembre 2020

Vu le code de l'éducation et notamment l'article L712-3 ;
Vu la délibération n°2020-57 portant avis sur les axes et les objectifs du Contrat quinquennal 2020-24 dans sa séance du 09 juillet 2020 ;
Vu l'avis du Conseil des directeurs de composante restreint dans sa séance du 15 octobre 2020 ;
Vu la délibération n°CAC-2020-8 portant avis sur la trame générale du Contrat quinquennal 2020-2024 du Conseil académique plénier dans sa séance du 27 octobre 2020 ;

Après en avoir délibéré, les membres du conseil d'administration **approuvent le Contrat quinquennal 2020-2024 de l'Université de La Réunion, en pièce jointe.**

Résultat du vote									
Vote	électronique								
Nombre de membres présents ou représentés au moment du vote :					24				
N'ayant pas pris part au vote					2				
Nombre de voix	pour	21	contre	0	abstention(s)	0	refus	1	

Fait à Saint-Denis le **12 novembre 2020**
Le Président de l'Université de La Réunion


Professeur Frédéric MIRANVILLE

Transmis à la Rectrice de la Région académique de La Réunion, Chancelière des universités le

16 NOV. 2020

Entrée en vigueur le lendemain de sa publication au *Recueil des actes administratifs* de l'Université de La Réunion.

L'éco-université d'excellence et de proximité de l'Indianocéanie

Contrat de l'Université de La Réunion
pour les années 2020 à 2024

Contrat

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

et

L'Université de La Réunion,
représentée par

Monsieur Frédéric MIRANVILLE, président de l'université de La Réunion

d'autre part

Sommaire

I. L'université française et européenne de l'Indianocéanie : enjeux, et perspectives d'une université en plein essor.	4
II. Axes stratégiques de développement de l'Université de La Réunion pour les années 2020 à 2024	5
A. Axe 1 : Développer une offre de formation favorisant la réussite de l'ensemble des publics accueillis par l'Université de La Réunion.	5
B. Axe 2 : Consolider les pôles d'excellence scientifique autour de la science de la durabilité.	7
C. Axe 3 : Conforter le positionnement stratégique de l'Université de La Réunion dans son environnement régional et extrarégional.	9
D. Axe 4 : Renforcer les fonctions de pilotage mises au service de la stratégie de l'université.	11
III. Déclinaison des objectifs des axes stratégiques	12
A. Axe 1 : Développer une offre de formation favorisant la réussite de l'ensemble des publics accueillis par l'université de La Réunion	12
B. Axe 2 : Consolider les pôles d'excellence scientifique autour de la science de la durabilité (sciences de l'environnement et recherche en santé en articulation avec les Sciences de l'Homme et de la Société).	13
C. Axe 3 : Conforter le positionnement stratégique de l'Université de La Réunion dans son environnement régional et extrarégional	14
D. Axe 4 : Renforcer les fonctions de pilotage mises au service de la stratégie de l'université.	16
IV. Mise en œuvre et suivi du contrat	17
V. Annexes	18
A. Evolution de l'effectif étudiant depuis 2014	18
B. Organisation de l'Université de La Réunion	19
C. Synthèse de l'offre de formation 2020-2024	20
D. Liste des unités de recherche rattachées à titre principal	21
E. Evolution des publications de l'Université de La Réunion (source : rapport IPERU de l'OST)	22
F. Etat des partenariats internationaux de l'Université de La Réunion : plus de 200 accords européens et internationaux	23
G. Liste des principaux programmes et projets gérés pour l'année universitaire en cours (2019-20)	24

I. L'université française et européenne de l'Indianocéanie : enjeux, et perspectives d'une université en plein essor.

Seule université française et européenne de l'Indianocéanie, l'Université de La Réunion a connu depuis sa création en 1982 une croissance forte et continue dans un contexte particulier. Comme premier établissement d'enseignement supérieur de La Réunion comptant à ce jour les trois quarts des étudiants de l'île, elle a assumé dès sa création une pluridisciplinarité nécessaire pour former une population plus jeune et éloignée géographiquement des autres établissements d'enseignement supérieur français. Depuis bientôt quarante ans, elle a pleinement assumé un rôle d'ascenseur social étant donné ses missions premières de formation initiale et continue (*cf. Figure 1*) de production et de valorisation de la recherche et de développement de partenariats internationaux.

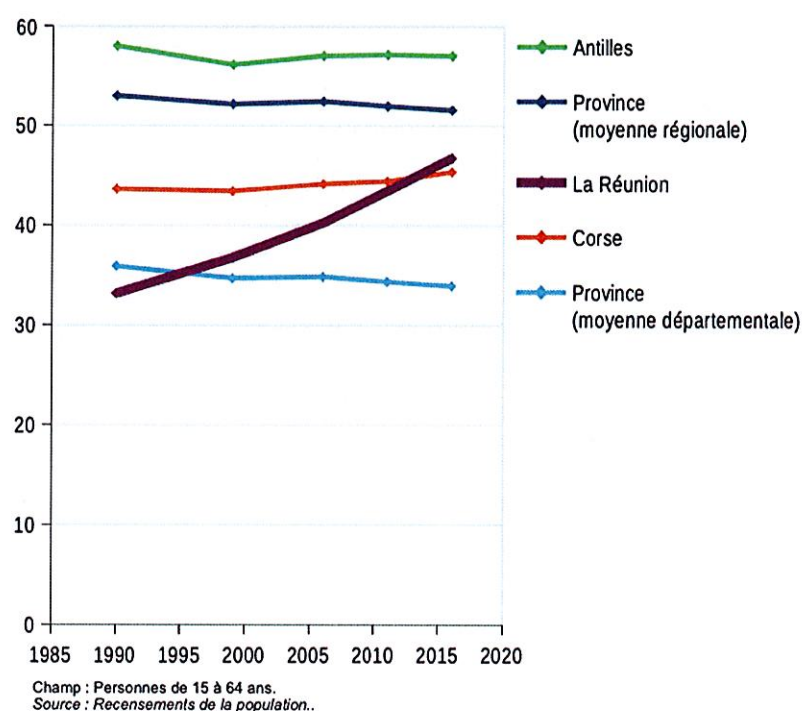


Figure 1 : Évolution de la part des natifs de La Réunion (en %) parmi les cadres en emploi selon le territoire de travail entre 1990 et 2016 (Insee-Analyses n°49 – Novembre 2020 - Insee-Université de La Réunion-CCEE Réunion).

En cela, elle a pleinement contribué au développement socio-économique et culturel de son territoire et au rayonnement de la France dans le bassin du grand océan Indien. Devenue en quelques décennies seulement une université de presque 17 000 étudiants répartis sur sept sites occupant plus de 30 hectares d'emprise foncière (*cf. Figure 2, V.A et V.B*), elle s'est transformée au rythme soutenu de son territoire grâce à la motivation et à l'implication de l'ensemble de ses personnels enseignants, enseignants-chercheurs, enseignants-chercheurs praticiens-hospitaliers, chercheurs et personnels de bibliothèque, administratifs et techniques. Comme son territoire, elle a bénéficié de l'énergie de sa jeunesse qui s'est traduite par un engagement croissant de ses étudiants devenus acteurs puis ambassadeurs de leur Université. Positionnée au cœur de l'axe Afrique-Asie, l'Université de La Réunion souhaite assumer pleinement le rôle majeur d'ambadrice de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation français et européen en Indianocéanie.

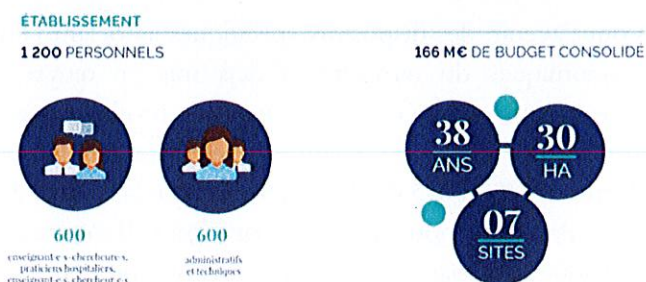
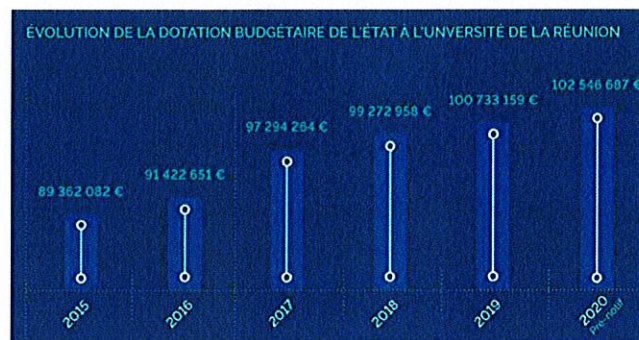


Figure 2 : Une université encore jeune et en plein essor.

Dans le même temps, l'Université de La Réunion doit demeurer sur son territoire l'un des acteurs majeurs d'un développement socio-économique harmonieux et d'un modèle du vivre ensemble souvent cité en exemple dans un contexte national et international toujours plus tendu. Cet ancrage territorial renforcé depuis quatre ans et salué comme une avancée lors de l'évaluation du Hcéres de 2018 est une condition de l'attractivité d'un établissement qui vise à conserver une partie croissante des néobacheliers de l'Académie dans un continuum bac-3/bac+3 toujours plus efficient. Comme unique université d'un territoire connaissant plusieurs transitions majeures en cours (démographique, sociale, énergétique, écologique...), elle se doit de répondre à de fortes attentes, tant de ses usagers que de ses partenaires institutionnels et du monde socio-économique. Pour ce faire, elle souhaite développer sa stratégie d'établissement selon les quatre axes majeurs qui suivent.

II. Axes stratégiques de développement de l'Université de La Réunion pour les années 2020 à 2024

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

Depuis plusieurs années, l'Université de La Réunion porte une ambition réaffirmée pour son offre de formation et cela s'est concrétisé par une Nouvelle Offre de Formation 2020-2024 (cf. V.C) favorablement évaluée par le Hcéres : relever le défi consistant à concilier la forte augmentation de ses effectifs avec ses missions de service public de l'enseignement supérieur et de la recherche mais également avec ses engagements fondamentaux d'une réussite pour tou-t-es en formation.

Par la formation initiale et la formation continue -c'est-à-dire par la formation tout au long de la vie qu'elle promeut depuis plusieurs années- l'Université de La Réunion doit permettre au plus grand nombre d'accéder à l'insertion professionnelle par des formations adaptées et répondant aux nouveaux besoins de notre société, notamment au sortir d'une crise sanitaire sans précédent et aux conséquences socio-économiques encore inconnues.

En premier lieu, la diminution du taux d'échec en première année de licence demeure la priorité de notre établissement. La loi Orientation et Réussite des Étudiants (ORE) qui se décline à travers le plan Étudiant fait pleinement partie des dispositions qui ont permis à l'établissement de développer des parcours de réussite pour les étudiant(e)s, notamment par une personnalisation accrue des cursus pensés en articulation étroite avec les parcours scolaires antérieurs.

Pour l'avenir, des dispositifs spécifiques associant l'ensemble des acteurs institutionnels et socio-économiques du territoire et déjà mis en œuvre comme le CPESIP (cycle préparatoire à l'enseignement supérieur et à l'insertion professionnelle) devront être renforcés sur les prochaines années du contrat, répondant en cela au souhait de la tutelle à travers les nouvelles dispositions du décret n°2020-2273 du 20 octobre 2020 relatif aux labels « Formation supérieure de spécialisation » et « Passeport pour réussir et s'orienter ». Il s'agira de redonner ses chances tout au long de la vie à chaque apprenant-e qui souhaite débiter ou reprendre un cursus classique ou professionnalisant, préparer un Diplôme Universitaire (DU), un diplôme ou un concours national, après une Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) ou après un diplôme ouvrant grandes les portes de l'enseignement supérieur. C'est finalement donner sa chance à chacun-e en individualisant davantage des parcours de formation tout au long de la vie pour mieux s'adapter à la diversité des projets personnels et professionnels.

Par ailleurs, pour favoriser les conditions de la réussite des étudiants en premier cycle, l'établissement veillera à mieux accompagner les enseignants et enseignants-chercheurs par le développement des innovations pédagogiques sur fond de révolution numérique. La crise de la Covid19 a accéléré l'ensemble des processus déjà engagés. Le volet formation a été tout particulièrement impacté puisqu'il a fallu instantanément mettre en œuvre la bascule du mode présentiel au mode distanciel. Si notre établissement expérimentait depuis plusieurs années ces modes d'apprentissage en distanciel avec la filière « Français Langue Étrangère » ou en mode hybride avec la PACES et l'utilisation massive des Podcast, c'est 100% des formations qui ont dû opérer cette transition avec la décision du confinement national. Enfin, au terme de ce semestre inédit, l'établissement a dû déployer l'ensemble des évaluations en ligne pour permettre la poursuite des parcours de formations pour 17 000 étudiants.

Alors que la crise sanitaire et ses conséquences plurielles perdurent, l'accélération de la transformation numérique se révèle indispensable pour passer plus rapidement que prévu à la création et la mise à disposition de ressources pédagogiques numériques de qualité, dans des interactions synchrones, asynchrones ou hybrides. Ayant déjà obtenu des moyens dans le cadre du dialogue stratégique et de gestion 2020 (DSG - Phase 2), l'établissement porte l'ambition d'une montée en gamme rapide et massive d'un volet essentiel de sa stratégie numérique dans le champ de la formation afin d'envisager les prochaines rentrées universitaires sur la base d'une hybridation des modes présentiel et distanciel. La situation sanitaire inédite joue bien sûr un rôle de catalyseur, mais il est intéressant de préciser qu'une stratégie volontariste de développement s'appuyant sur le

numérique avait été initiée depuis 4 ans par la gouvernance actuelle avec comme objectif de remplir les missions du service public de l'ESR auprès de publics qui physiquement ne peuvent pas venir sur les campus (professionnels en activité, personnes porteuses de handicap, étrangers résidant dans la zone océan Indien ou ailleurs, etc.). En lien avec la recherche, l'Université de La Réunion vise donc grâce au numérique à répondre de façon innovante à des besoins identifiés sur le territoire et au sein de la région indianocéanique dans des domaines comme la formation de formateurs pour l'inclusion, la lutte contre l'illettrisme, l'économie sociale et solidaire, etc. Autant de thématiques en phase avec les besoins de la société actuelle.

Concrètement, cette stratégie s'est déclinée de plusieurs manières, aussi bien du point de vue de l'organisation des acteurs du périmètre numérique que du point de vue des équipements (création de studios de cours pour les captations, mise à jour de la capacité de l'infrastructure et du lien RENATER, politique d'équipement ambitieuse, etc.) et des usages (intégration de l'accessibilité numérique, création d'un portail dédié, d'une chaîne de WebTV scientifique, mise à dispositions de nouveaux outils pour la webconférence, la conception et la diffusion de podcasts). Logiquement, la démarche est de capitaliser sur cette impulsion pour poursuivre dans cette direction et enrichir l'offre ainsi proposée.

En second lieu, l'Université de La Réunion souhaite renforcer le lien formation/recherche en deuxième et troisième cycle. Cette ambition a déjà pris corps en transformant les anciens domaines de formation du contrat 2015-2019 (STS, DEG, SHS et ALL) en deux grands champs de formation plus efficaces (« cultures, territoires et sociétés plurielles en Indianocéanie » et « Science, technologie et santé en environnement tropical ») dans le cadre de la Nouvelle Offre de Formation 2020-2024. En pensant une gouvernance plus efficace des champs de formation, il s'agit également de renforcer les connexions à nos deux grands champs de recherche en Sciences de l'Homme et de la Société (Fédération de recherche OSOI – Observatoire des Sociétés de l'Océan Indien) et en Sciences, technologie et santé (Fédération de recherche OMNCG – Observatoire des milieux Naturels et des Changements Globaux ; Fédération de recherche BioST - BioSécurité en milieu Tropical). Afin d'approfondir cette articulation entre des champs de formation se nourrissant des champs de recherche, l'établissement confortera l'attractivité de ses masters et de ses doctorats en réaffirmant le rôle de ses écoles doctorales, en diffusant ses compétences en recherche avec l'outil « Plug in Labs » et en consolidant un nouveau modèle de financement doctoral avec les collectivités territoriales (Région et Département).

B. Axe 2 : Consolider les pôles d'excellence scientifique autour de la science de la durabilité.

Après plusieurs années d'effort pour structurer son appareil de recherche et de formation par la recherche, notre Université s'est dotée, en complément de ses unités de recherche, de trois outils majeurs : les trois fédérations de recherche, les écoles doctorales - outils privilégiés de la formation par la recherche - et une Direction du soutien à la Recherche, à l'Innovation, à la Valorisation et aux partenariats (DRIVE) largement renforcée depuis 2016 et bien évaluée par le Hcéres en 2019. En 2020, nos unités mixtes de recherche (UMR) et nos unités de recherche (UR) sont désormais rattachées aux structures fédératives et ces rattachements visent un pilotage de la recherche plus efficace, un essor de la pluridisciplinarité et des échanges aux interfaces disciplinaires et une

attractivité renforcée grâce à une masse critique suffisante. La liste des UMR et des UR rattachées à l'Université de La Réunion à titre principal est proposée en annexe de ce contrat (cf. V.D).

Dans le même temps, pour accueillir chercheur·e·s, enseignant·e·s-chercheur·e·s, ingénieur·e·s et technicien·ne·s, l'université de La Réunion a également connu une montée en puissance de ses capacités de recherche en s'associant avec ses partenaires privilégiés que sont le CIRAD, le CNRS, l'INSERM, l'IPGP, l'IRD, METEO France, l'IFREMER et le CHU. Elle dispose désormais de plateaux scientifiques et technologiques mutualisés dans le domaine de la santé (CYROI), de la physique de l'atmosphère (OPA-Réunion), de la télédétection (SEAS-OI), de la protection des plantes (Pôle de Protection des Plantes) ou encore des sciences de la terre (Observatoire Volcanologique du Piton de la Fournaise). Ces plateformes sont désormais des outils privilégiés de son rayonnement et de l'internationalisation de sa recherche. Cette montée en puissance des capacités de recherche a déjà porté ses fruits comme le révèlent les derniers rapports IPERU-OST (2018 et 2019) qui soulignent les domaines d'excellence (biologie-écologie, sciences de l'univers et recherche médicale) ainsi que la forte progression de l'Université de La Réunion dans le classement des universités françaises (*progression de la 11^{ème} place à la 4^{ème} place nationale entre 2014 et 2018 dans le groupe 2 des universités (150 à 500 publications/an) au regard de l'indice d'impact de leurs publications scientifiques, cf. V.E*).

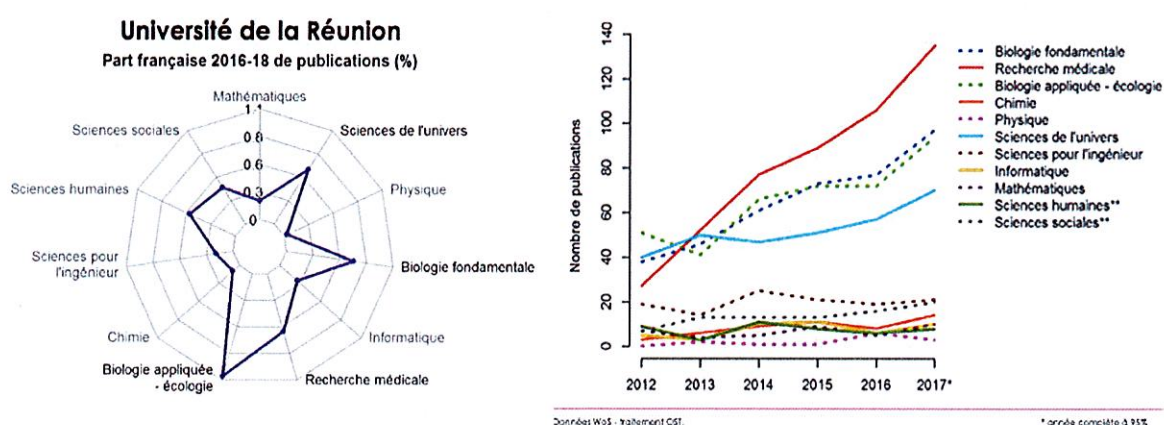


Figure 3 : Une montée en puissance rapide de la production scientifique dans des domaines d'excellence : sciences de l'environnement et recherche médicale.

Aussi, pour renforcer encore ces dynamiques en phase avec les stratégies régionales (SRDEII¹ et SEFORRE²), nationales (SNR³, STRATOM⁴ et Livre Bleu outremer) et internationales (Agenda 2030), pour mieux répondre aux défis scientifiques, environnementaux et sociétaux qui sont particulièrement ceux de l'outremer (adaptation au changement climatique ; sociétés innovantes, intégratives et adaptatives ; santé et bien-être) et pour favoriser les savoirs transdisciplinaires transcendant les seuls intérêts disciplinaires, l'Université de La Réunion vise la consolidation de ses pôles d'excellence scientifique autour de la science de la durabilité. Définie par l'UNESCO comme « un ensemble d'activités de recherche et d'enseignement qui génèrent des connaissances et des technologies nouvelles, de l'innovation et une compréhension globale permettant aux sociétés de mieux relever les défis de la durabilité aux

¹ Schéma régional de développement économique, d'internationalisation et d'Innovation

² Schéma des formations supérieures et de la recherche pour La Réunion

³ Stratégie nationale de recherche - France Europe 2020

⁴ STRATOM : Diagnostic territorial Océan Indien 2018

niveaux mondial et local»⁵, la science de la durabilité pourra utilement fédérer les énergies aux interfaces disciplinaires entre sciences de l'environnement, sciences biomédicales et sciences de l'homme et de la société, en croisant les regards pour mieux répondre aux défis de La Réunion et de ses partenaires de la région indianocéanique. Dans la perspective des préconisations du Livre Bleu des outremer et en portant une stratégie de recherche innovante en science de la durabilité, il s'agira donc de penser sur le prochain contrat une plateforme de recherche ambitieuse visant la compréhension des changements globaux en Indianocéanie dans une perspective *Eco Health - One Health* intégrant les sciences de l'environnement, les sciences de la santé et les sciences humaines et sociales pour l'adaptation et la résilience des sociétés face aux changements globaux.

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

La région indianocéanique dans laquelle est située l'île de La Réunion est confrontée à des défis majeurs : définir des modèles de développement résilients dans un contexte de croissance démographique exceptionnelle et continue et de grands bouleversements globaux (changement climatique, transition énergétique et écologique, basculement des échanges mondiaux vers l'Asie et l'Afrique, révolution numérique et mutation mondiale vers une économie de la connaissance). Dans ce contexte, l'Université de La Réunion, par ses missions de production, de conservation, de transmission et de valorisation des connaissances joue un rôle capital pour conduire à l'international de grands projets sociétaux figurant comme Objectifs du Développement Durable (ODD) et participer ainsi au développement d'une économie de la connaissance dans un bassin géographique qui comptera 60 millions d'habitants concernés par la francophonie à l'horizon 2050.

Pour ce faire, la démarche d'internationalisation mise en place depuis 2016 touche toutes les activités de l'université. **En premier lieu, l'accroissement d'activité des relations internationales se traduit par une augmentation des flux de mobilité, en particulier pour la mobilité encadrée entrante (+38%).**

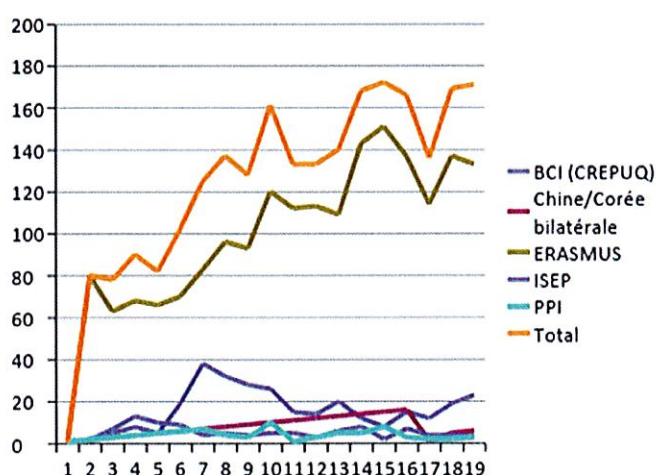


Figure 4 : Evolution de la mobilité internationale encadrée

⁵ UNESCO (2017) Lignes directrices de la Science de la durabilité pour la mise en œuvre des Objectifs de développement durable. 10 p.

Cette activité suppose aussi le déploiement d'une démarche qualité, laquelle a été soulignée par le rapport Hcéres (« Le comité a constaté que l'université (...) a développé une politique d'accords bilatéraux en misant sur une approche par la qualité » et « une très bonne culture de l'accueil en s'appuyant notamment sur une association étudiante créée, p. 32), avec l'extension du dispositif d'accueil personnalisé proposé aux étudiants internationaux en mobilité encadrée à tous les étudiants dans le cadre du label « Bienvenue en France » obtenu en 2018. **En second lieu, l'accroissement d'activité des relations internationales se traduit par un renforcement de la dimension internationale de ses formations** en s'appuyant notamment sur les partenariats internationaux académiques et socio-économiques, la langue d'enseignement, l'enseignement à distance et le parcours international de ses enseignants et enseignants-chercheurs. La structuration de l'offre de formation est en effet cruciale dans un contexte concurrentiel dans lequel évolue notre établissement. Consciente de cette situation, l'offre des formations internationalisées a été diversifiée et a vocation à être encore étoffée avec « l'intégration attendue de l'antenne de l'école d'architecture de Montpellier comme école interne de l'Université de La Réunion (laquelle) pourrait être l'occasion de profiter de son réseau régional et de construire des projets sur les questions de l'habitat et l'environnement dans une région où les changements climatiques globaux vont toucher les populations de manière particulièrement forte » (Rapport HCERES, p. 33). L'Université de La Réunion a ainsi répondu au souhait de l'Hcéres de « développer des formations originales, pluridisciplinaires, professionnelles, s'appuyant sur des plateaux techniques de recherche présents à La Réunion et absents des autres pays de la région » (p. 33). **En dernier lieu, le fort accroissement d'activité à l'international se traduit par une multiplication du nombre de partenariats conclus** (210 accords internationaux, cf. V.F) **et de projets internationaux portés et remportés**, lui permettant de se placer en haut de certains classements (2 fois 3^{ème} pour le programme ERASMUS+ MIC⁶, cf. V.G).

L'Université de La Réunion entend capitaliser sur ces résultats et vise dans le cadre de ce contrat un déploiement d'une politique d'accueil de qualité dans le cadre du label « Bienvenue en France » et un développement accru des mobilités sortantes des étudiants et des personnels par la mobilisation de nouvelles actions clés des programmes européens 2021-2027 (ERASMUS+, Horizon Europe) et le lancement du programme de mobilité régionale « REUNION ». La poursuite de tels objectifs requiert qu'une attention soit portée à la préparation de la mobilité, dont la politique linguistique constitue la clé de voûte. Aussi, elle suppose un renforcement du plan FLE, un soutien aux langues régionales et la poursuite de la montée en compétence des usagers en anglais.

L'université de La Réunion entend aussi renforcer ses liens avec les réseaux des universités ultramarines et des établissements d'enseignements supérieur de l'océan Indien dont elle a posé les bases à partir de juillet 2018. Il s'agira, d'une part, de faire de l'Université de La Réunion un établissement tête de pont de l'enseignement supérieur européen dans son environnement régional par la structuration d'une offre de formation et recherche à l'échelle de la zone océan Indien. Il conviendra, d'autre part, de positionner l'établissement au niveau extrarégional dans le cadre d'un projet d'alliance européenne au regard des partenariats développés avec les universités des régions ultrapériphériques de l'Europe.

⁶ Mobilité internationale de crédits

Pour soutenir ces objectifs et permettre la consolidation des excellents résultats obtenus sur la dernière période contractuelle, l'une des recommandations du Hcéres, est « *d'aller encore plus de l'avant dans la structuration des services aux relations internationales* » afin « *de renforcer les équipes qui ont atteint les limites de leurs capacités* ».

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

Pour conduire la stratégie déclinée dans les trois axes précédents, un nouveau modèle de pilotage institutionnel a été élaboré sur la période 2016-2020 avec une réorganisation de l'administration qui devra être consolidée sur la période 2020-2024. L'université est donc maintenant mieux structurée et organisée pour porter une stratégie et un projet ambitieux et soutenable. Cette nouvelle organisation permet de mieux articuler les sphères politiques et opérationnelles en positionnant au sein de la direction générale des services une équipe de pilotage dédiée au management opérationnel des directions et services de l'administration générale. De même, un système d'information décisionnel (SID) a été mis en place, véritable interface entre toutes les sources de données existantes en interne. Cet outil, au potentiel encore en cours de développement, permet pour la première fois de piloter l'établissement, à tous les niveaux, en se basant sur des indicateurs mis à jour quotidiennement.

En termes de déclinaison opérationnelle de cette stratégie sur la période du contrat 2020-2024, le choix de l'établissement est celui d'une synchronisation avec des Contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens (CPOM) intégrant cette fois un volet formation, un volet recherche et un volet transversal comprenant notamment les relations internationales et la coopération régionale. Il s'agit donc de poursuivre un développement ambitieux et soutenable de l'ensemble des composantes de l'établissement en capitalisant sur une dynamique partenariale permettant une déclinaison pluriannuelle des moyens relatifs aux ressources à caractère général, aux ressources propres et ressources affectées des composantes. La démarche de co-construction du contrat 2020-24 qui a fait l'objet d'une consultation large - tant en interne qu'en direction des partenaires institutionnels - constitue une valeur forte qui fonde le socle d'une vision partagée sur l'avenir de l'établissement et au-delà, sur le sentiment d'appartenance à une communauté universitaire actrice de sa propre histoire.

Par ailleurs, le renforcement des fonctions de pilotage mises au service de la stratégie d'établissement devra conduire à une connaissance affinée des coûts complets reposant sur une comptabilité analytique, préalable à un contrôle de gestion interne renforcé. Au regard de l'importance de l'enveloppe de masse salariale de l'établissement, une Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) permettra un pilotage renforcé dans une dimension pluriannuelle.

En termes de stratégie, il s'agira également de poursuivre l'augmentation des ressources propres de l'établissement en valorisant les compétences de ses personnels (capitalisation de l'expertise de la DFTLV⁷, de l'IUT et de l'IAE), en renforçant notre présence sur les appels à projets recherche

⁷ Direction de la Formation Tout au Long de la Vie

compétitifs à l'échelle nationale et européenne et en développant les partenariats et une politique de transfert ambitieuse en direction du monde économique.

Enfin, dans la perspective d'une structuration de site à l'échelle de l'île, l'établissement poursuivra son déploiement au Sud (Campus sud santé) et visera l'intégration de l'antenne locale de l'École d'Architecture de Montpellier implantée au Port comme une nouvelle composante interne de l'Université de La Réunion, en cohérence avec le déploiement de ses activités de formation, de recherche et de rayonnement international.

III. Déclinaison des objectifs des axes stratégiques

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

Pour cet axe, deux objectifs sont définis.

1. Objectif 1 : Créer les conditions de la réussite des étudiants en premier cycle

Cet objectif consiste à mettre le focus sur la réussite étudiante en premier cycle et à suivre les résultats de la mise en œuvre des politiques publiques dédiées. Pour cela, il sera important de :

- 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 compétences transversales, la construction des parcours, etc.) ;
- Mieux accompagner les enseignants pour la réussite des 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.

Le premier jalon de cet objectif permettra de faire le bilan des dispositifs déployés par l'Université de La Réunion pour favoriser la réussite des étudiants en premier cycle (dispositifs d'aide à la réussite, parcours adaptés, autres dispositifs dédiés).

En termes d'indicateurs, seront produits pour cet objectif l'évolution des effectifs accueillis dans les dispositifs associés, leur provenance, ainsi que leurs taux de réussite. Il y aura également une attention particulière sur l'assiduité des étudiants et les conditions de leur réussite après le passage par l'un ou plusieurs des dispositifs concernés (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 à la suite d'une réorientation etc.).

2. Objectif 2 : Renforcer le lien formation/recherche en deuxième et troisième cycles

La transversalité formation-recherche, dans le cadre de la nouvelle offre de formation 2020-2024 de l'Université de La Réunion fera l'objet d'une attention particulière.

Pour ce faire, il conviendra de :

- Renforcer l'adossement de la formation à la recherche en deuxième et troisième cycles en s'appuyant sur le modèle du projet d'Ecole Universitaire de Recherche BIOHTROPICS ;
- Conforter l'attractivité du doctorat en travaillant avec les collectivités territoriales sur un nouveau modèle de financement doctoral (conversion des allocations de recherche en contrats doctoraux) et en assurant un meilleur suivi des doctorants en vue de renforcer leur insertion professionnelle ;
- Renforcer la démarche qualité sur le volet formation par la mise en place d'indicateurs sur les coûts de l'offre de formation permettant d'en mesurer la soutenabilité, d'une évaluation des enseignements par les étudiants et d'un suivi plus fin des diplômés.

Pour ce faire, un premier jalon sera celui du suivi du pilotage de la nouvelle offre de formation 2020-2024, en mobilisant la comitologie qui a été prévue. Il sera ensuite question de faire le focus sur les formations en deuxième cycle et en troisième cycle pour mieux les articuler.

En termes d'indicateurs, le suivi fin des effectifs et de leurs parcours sera effectué, de même que la mise en œuvre des préconisations des instances de pilotage et de suivi de l'offre de formation désormais structurée en deux champs.

B. Axe 2 : Consolider les pôles d'excellence scientifique autour de la science de la durabilité (sciences de l'environnement et recherche en santé en articulation avec les Sciences de l'Homme et de la Société).

Pour cet axe stratégique, deux objectifs sont également poursuivis.

1. Objectif 1 : Renforcer les dynamiques autour des pôles d'excellence reconnus internationalement

Cet objectif vise à consolider les pôles scientifiques de l'établissement et à améliorer leur rayonnement territorial, régional et international. Pour ce faire, il s'agira de :

- Poursuivre le renforcement de nos unités de recherche en partenariat avec les grands organismes de recherche (CNRS, CIRAD, INSERM, IRD, IFREMER, IPGP, Météo France) sur la base des conclusions des rapports IPERU-OST du HCERES.
- Renforcer nos plateformes de recherche et nos plateaux scientifiques et technologiques sur la base d'un modèle des coûts complets de la recherche et optimiser la valorisation l'entreprise.
- Consolider le projet de plateforme de recherche visant la compréhension des changements globaux en Indianocéanie dans une perspective *Eco Health - One Health* intégrant les sciences

de l'environnement, les sciences de la santé et les sciences humaines et sociales pour l'adaptation et la résilience des sociétés face aux changements globaux.

Le jalon pour cet objectif se placera à mi-parcours du contrat et visera à faire un point d'étape sur la productivité des unités de recherche de l'établissement et d'évaluer la tendance de son évolution.

Les indicateurs qui seront alors suivis sont liés à la qualité et au nombre de publication des unités, mais aussi et surtout à leur encadrement scientifique et technique, de même qu'à leur attractivité internationale et régionale.

2. Objectif 2 : Construire la Maison des Sciences de l'Homme de l'Océan Indien (MSH-OI)

Ce second objectif consiste à créer une maison des sciences de l'homme de l'Océan indien, afin de fédérer les compétences et les ressources scientifiques à l'échelle du bassin régional du sud-ouest de l'Océan Indien et d'implanter un solide réseau de chercheurs en sciences humaines et sociales, dédié aux évolutions de cette région du monde en pleine progression.

Pour ce faire, il conviendra :

- D'articuler l'actuelle fédération de recherche OSOI (Observatoire des Sociétés de l'Océan Indien) au projet de MSH-OI évoqué dans le SEFORRE (Schéma régional de l'Enseignement et des FORMations supérieures et de la Recherche de la Réunion) porté par la Région Réunion.
- De renforcer les partenariats de recherche en SHS, notamment autour de la science de la durabilité, avec l'ensemble des universités du Grand océan Indien et en particulier avec nos partenaires du premier cercle (États membres de la Commission de l'Océan Indien).
- D'augmenter les moyens récurrents des unités de recherche en SHS par un modèle d'allocation des moyens repensé et intégrant l'ensemble des canaux de financements des unités de recherche.

Le jalon pour cet objectif se situera à mi-parcours afin d'évaluer l'état d'avancement du projet. En matière d'indicateurs, il sera question suivre la mise en œuvre de la gouvernance du projet et de qualifier le plan d'action défini pour concevoir et décliner en actions opérationnelles le projet stratégique de la MSH-OI.

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

L'Université de La Réunion occupe une place importante pour le rayonnement du modèle français et européen de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation dans l'Océan Indien. Pour renforcer ce positionnement stratégique, trois objectifs déclinent cet axe.

1. Objectif 1 : Développer une politique d'accueil de qualité dans le cadre du label « Bienvenue en France » et la mobilité sortante des étudiants et des personnels en s'appuyant sur les programmes européens (ERASMUS+, INTERREG) et le futur programme de mobilité régionale intitulé REUNION

Pour concrétiser cet objectif, il sera question de :

- Mettre en place un guichet unique d'accueil pour les étudiants internationaux ;
- Renforcer la préparation à la mobilité en soutenant le développement des langues régionales et en poursuivant la montée en compétence des usagers en anglais ;
- Mettre en œuvre le programme de mobilité régionale REUNION.

Le bilan des dispositifs déployés par l'Université de La Réunion pour favoriser la mobilité des étudiants et personnels constituera un jalon de la mise en œuvre de cet objectif. En termes d'indicateurs, les données suivantes seront suivies et évaluées : nombre de programmes de mobilité, nombre de candidats à une mobilité, nombre d'étudiants en mobilité encadrée et en mobilité individuelle, nombre d'étudiants en mobilité entrante et sortante, nombre de nationalités entrantes représentées, part des étudiants internationaux selon le niveau d'études, nombre de personnels en mobilité, diversité des personnels en mobilité, variété des destinations. Il sera ensuite important de mesurer l'impact des dispositifs déployés en observant la trajectoire tant des étudiants bénéficiant d'une mobilité (taux de réussite suite à une mobilité, taux d'insertion professionnelle, niveau linguistique avant et après séjour en mobilité, nombre de thèses en co-tutelle etc.) que des personnels (nombre de partenariats internationaux conclus, nombre de projets internationaux réalisés, nombre de financements internationaux obtenus, prise en compte des activités à l'international dans l'avancement de grade, etc.).

2. Objectif 2 : Renforcer le positionnement de l'Université de La Réunion dans la zone indianocéanique en structurant l'offre de formation et de recherche dans le cadre du réseau des établissements d'enseignement supérieur de l'océan Indien

Pour cet objectif, il sera important de :

- Construire une image corporative de l'Université de La Réunion pour jouer son rôle d'université ambassadrice du modèle français et européen de l'ESR-I dans cette zone ;
- Poursuivre le développement et la structuration du réseau des établissements supérieurs de l'océan indien, constitué en 2018 ;
- Assurer la mise en place et poursuivre le développement de diplômes internationalisés en complémentarité avec les offres des pays voisins en travaillant le lien formation-recherche.

3. Objectif 3 : Intégrer un projet d'université européenne en développant des synergies en formation et en recherche via les réseaux des universités ultramarines et insulaires

Pour réaliser cet objectif, il faudra :

- Contribuer à la création du 1er campus européen ultrapériphérique avec une offre de formation et de recherche :
 - Thématique : centrée sur les îles et territoires ultramarins
 - Pertinente : en cohérence avec des domaines porteurs pour les RUP
 - Innovante : d'un point de vue pédagogique et technique.
- Accroître la mobilité physique, virtuelle et mixte des étudiant-e-s entre les universités de l'alliance européenne ;
- Prendre part à l'animation et structuration des réseaux au service de ce projet (réseau des universités ultramarines & RETI).

Le premier jalon permettra de faire le bilan des actions menées pour positionner l'université de La Réunion au sein d'un projet d'alliance européenne. Les indicateurs permettant d'en mesurer la progression et la réussite (nombre d'accords signés, nombre de manifestations communes, nombre d'étudiants et personnels en mobilité, nature des mobilités, nombre de programmes communs élaborés, nombre de cours en ligne mis à disposition, nombre de parcours en langue étrangère offerts, nombre de communications à colloques ou de publications communes réalisées, nombre de services travaillant en réseau, nombre de financements internationaux obtenus, nombre de réseaux intégrés, nombre de publications dans les médias, nombre de participations à des événements liés aux projets etc.) seront mesurés et suivis.

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

Ces fonctions sont essentielles au développement circonstancié de l'établissement. Des efforts ont été entrepris depuis 2016 pour réorganiser l'établissement et renforcer les outils d'aide à la décision, mais l'ensemble reste à consolider. Pour cela trois objectifs sont prévus.

1. Objectif 1 : Développer un pilotage central performant permettant une connaissance des coûts complets.

La juste connaissance des coûts est indispensable pour une gestion sécurisée de l'activité et des projets de l'établissement. Dans ce cadre, il sera important de :

- Doter l'Université de La Réunion d'indicateurs d'un tableau de bord 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) ;
- Poursuivre la mise en place d'une véritable démarche qualité s'appuyant sur le Système d'Information Décisionnel en cours de déploiement.

Le jalon pour cet objectif consistera à suivre la mise en place et/ou le développement des outils de pilotage définis et des indicateurs permettant de mesurer les gains de productivité associés devront faire l'objet d'une attention particulière. Il sera en particulier question de mesurer le temps de production des indicateurs du tableau de bord de suivi, de mesurer la précision de l'évaluation des prévisions en coûts pour l'établissement et d'évaluer l'utilisation et l'appropriation pour l'ensemble des responsables du SID.

2. Objectif 2 : Augmenter les ressources propres de l'Université de La Réunion.

Ce volet est important pour diversifier et faire progresser les ressources de l'établissement. Dans ce cadre, il sera entrepris de :

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

Un premier jalon sera identifié par l'évolution de l'offre de formation continue de même que les réponses aux appels à projets. En matière d'indicateurs, la progression des ressources propres ainsi générées, de même que par le taux de réponse aux appels à projets seront mesurés et suivis.

3. Objectif 3 : Intégrer l'antenne locale de l'école d'architecture de Montpellier en tant que composante de l'Université de La Réunion.

Cette démarche relève à proprement parler du modèle de politique de site développé à La Réunion et participe de la stratégie de l'établissement pour jouer sur son territoire ce rôle d'acteur majeur de l'ESRI. Pour ce faire, l'intégration de l'antenne réunionnais de l'école d'architecture de Montpellier est une étape importante du développement de l'Université de La Réunion, qui deviendrait à occasion un modèle pilote d'organisation de l'ESRI. Cela pourrait constituer une expérimentation qui pourra ensuite essaimer et produire des modèles analogues ailleurs en France.

Pour atteindre cet objectif, il sera important de :

- Poursuivre les discussions avec le MESRI et le Ministère de la Culture pour consolider les moyens et le modèle économique de l'intégration ;
- Poursuivre la démarche d'intégration entamée suite à l'association de l'UR et de l'ENSAM ;
- Définir et faire valider l'ensemble des étapes et des statuts réglementaires permettant la création d'une composante de plein exercice pour l'intégration de l'antenne de l'ENSAM à l'Université de La Réunion.

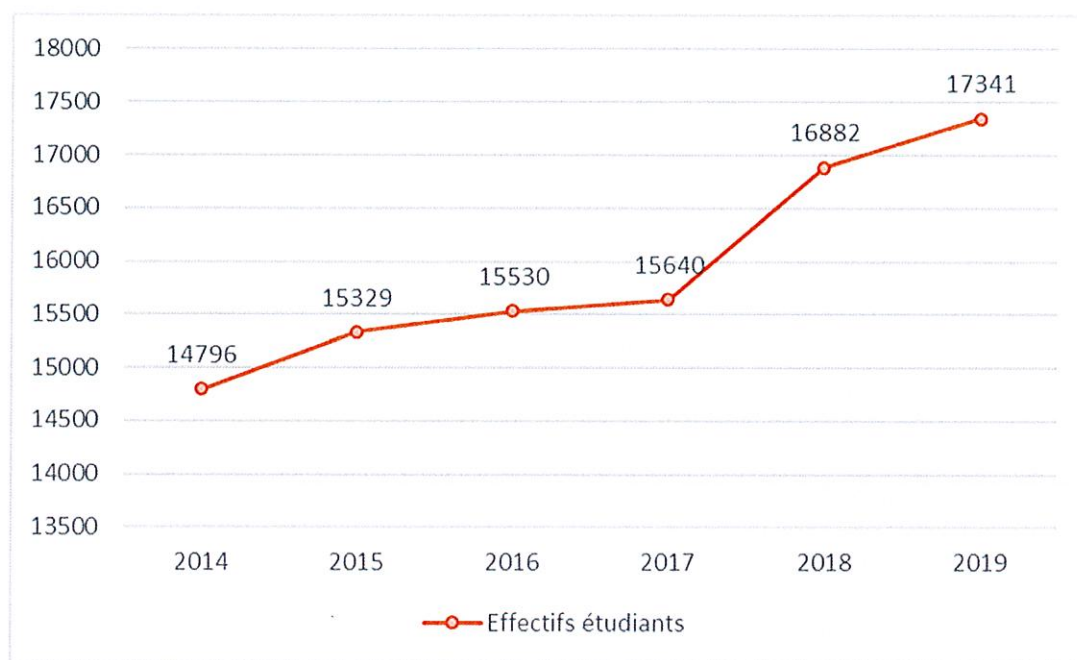
Cette intégration fera l'objet d'un point d'étape à mi-parcours et les moyens mis en œuvre pour y parvenir seront mesurés et suivis.

IV. Mise en œuvre et suivi du contrat

Le premier projet de rédaction pour cette partie sera proposé par le MESRI.

V. Annexes

A. Evolution de l'effectif étudiant depuis 2014



B. Organisation de l'Université de La Réunion

Composantes	Unités de recherche	Fédérations et écoles doctorales	Administration générale
5 UFR	12 Unités de Recherche	3 fédérations	4 pôles de l'administration générale
1 IAE			
1 IUT			
1 Ecole d'ingénieurs			
1 INSPE	9 Unités mixtes de recherche (CNRS, CIRAD, INSERM, IRD, IFREMER, IPGP, Météo France)	2 Ecoles doctorales	20 directions
1 OSUR			
3 Instituts			
1 CFA			
			50 services

C. Synthèse de l'offre de formation 2020-2024

2 champs de formation :

- 1. Sciences Technologies et Santé en Environnement tropical (STSET)
- 2. Culture, Territoires et Sociétés Plurielles de l'Océan Indien (CTSPOI)

	DU	DEUST	L	L PRO	M	ING	DUT	Autres
Formation initiale hors DU	STSET	1	11	1	15	3	7	4
	CTSPOI		12		20		3	1
		1	23	1	35	3	10	5
	TOTAL			78				
Formation continue et en alternance hors DU	STSET			9	4			
	CTSPOI			12	8			
				21	12			
	TOTAL			33				
Diplômes universitaires	STSET	58						
	CTSPOI	31						
		89						
	TOTAL			89				
				200				

D. Liste des unités de recherche rattachées à titre principal

	Nom de l'Unité	Type d'unité	Tutelle(s)
1	Energy Lab	UR	Université de La Réunion
2	PIMENT	UR	Université de La Réunion
3	LIM	UR	Université de La Réunion
4	LCBSPN	UR	Université de La Réunion
5	CEMOI	UR	Université de La Réunion
6	ICARE	UR	Université de La Réunion
7	DIRE	UR	Université de La Réunion
8	LCF	UR	Université de La Réunion
9	OIES	UR	Université de La Réunion
10	IFISS	UR	Université de La Réunion
11	CRJ	UR	Université de La Réunion
12	CEPOI	UR	CHU de La Réunion, Université de La Réunion
13	EPI	UR	Université de La Réunion
14	PVBMT	UMR C 53	CIRAD, Université de La Réunion
15	ENTROPIE	UMR 9220	CNRS, IFREMER, IRD, Université de Nouvelle Calédonie, Université de La Réunion
16	BIOLOGIE INTEGREE DU GLOBULE ROUGE (DSIMB)	UMR-S 1134	INSERM, Université de Paris, Université des Antilles, Université de La Réunion
17	ESPACE DEV	UMR D 228	IRD, Université de Montpellier, Université des Antilles, Université de La Réunion
18	PIMIT	UMR 9192	INSERM, CNRS, IRD, Université de La Réunion
19	DETROI	UMR S 1188	INSERM, Université de La Réunion
20	IPGP (LGSR)	UMR 7154	CNRS, IPGP, Université de Paris, Université de La Réunion
21	LACY	UMR 8105	METEO France, CNRS, Université de La Réunion
22	QUALISUD	UMR C 95	Université de Montpellier, Université d'Avignon, CIRAD, Montpellier SupAgro, Université de La Réunion

E. Evolution des publications de l'Université de La Réunion (source : rapport IPERU de l'OST)

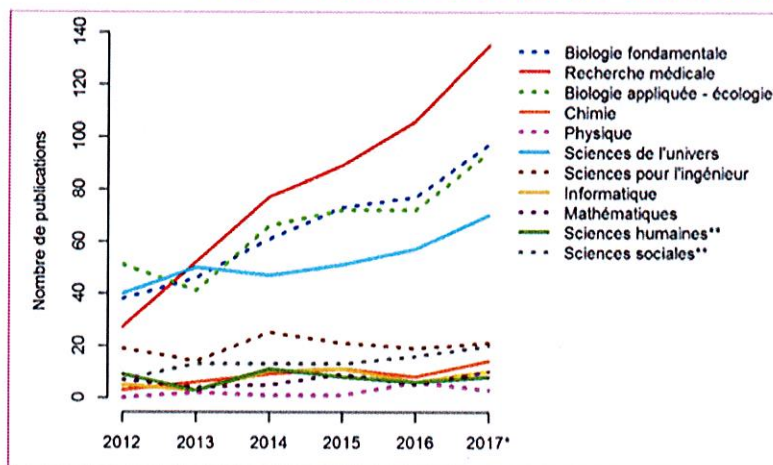
Nombre de publications par discipline (années lissées glissantes sur trois ans)

U_LA_REUNION	Nombre de publications en compte de présence				Nombre de publications en compte fractionnaire disciplinaire			
	2012-14	2013-15	2014-16	2015-17	2012-14	2013-15	2014-16	2015-17
Toutes disciplines	208.3	250.7	290.7	326.3	208.3	250.7	290.7	326.3
Biologie fondamentale	48.3	60	70.3	82.3	35.7	45.8	54	63.4
Recherche médicale	52	72.7	90.7	110	44.7	62.9	78	94.6
Biologie appliquée - écologie	52.7	59.7	70	79.3	42.9	48.8	59.2	64.8
Chimie	6	8.7	9.3	11	3.6	5.3	5.4	6.6
Physique	1	1.3	2.7	3.3	0.6	0.7	1.4	1.6
Sciences de l'univers	45.7	49.3	51.7	59.3	42	45.1	47.1	53
Sciences pour l'ingénieur	19.3	20	21.7	20.3	15.6	15.7	17.1	13.9
Informatique	6	8	9	9	3.9	5.6	6.6	6.3
Mathématiques	5.3	6	6.3	8	4.3	4.8	4.8	5
Sciences humaines**	7.7	7.3	8.3	7.3	6.1	5.7	6.4	5.4
Sciences sociales**	11	13	14	16.3	7.8	9	9.6	9.9
Catégorie multidisciplinaire	1.3	1.3	1.3	1.7	1.2	1.2	1.2	1.7

Les valeurs, calculées selon un compte de présence, ne sont pas additives entre disciplines. En effet, une publication dans une revue classée dans plusieurs disciplines est comptée une fois dans chaque discipline. Données WoS - traitement OST.

Université de la Réunion

PRODUCTION & SPÉCIALISATION

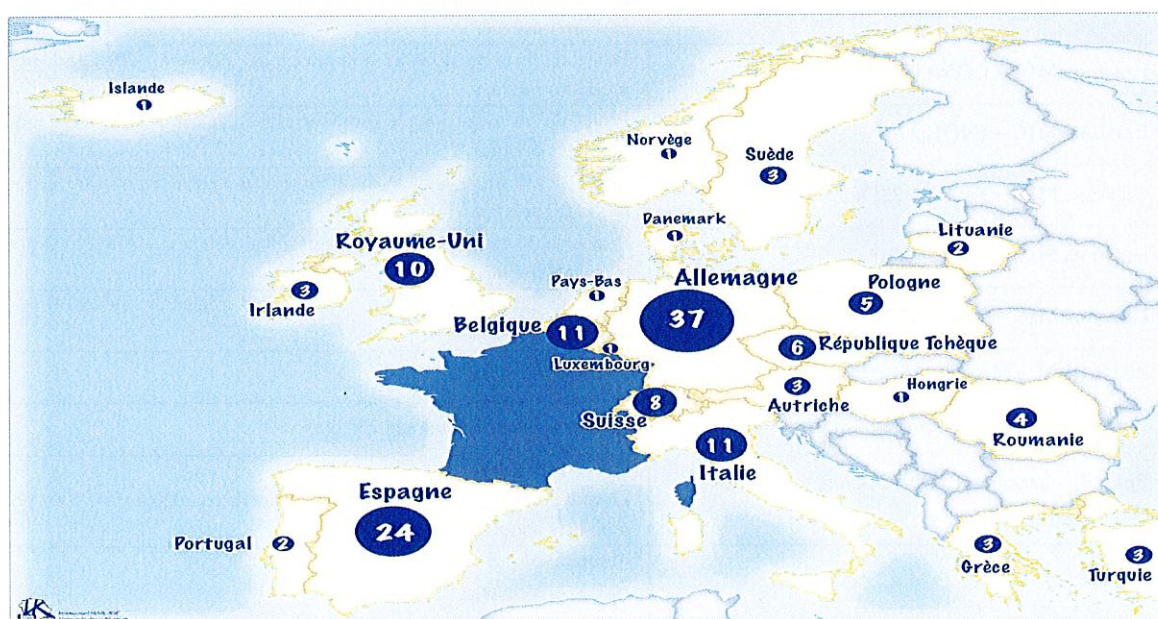
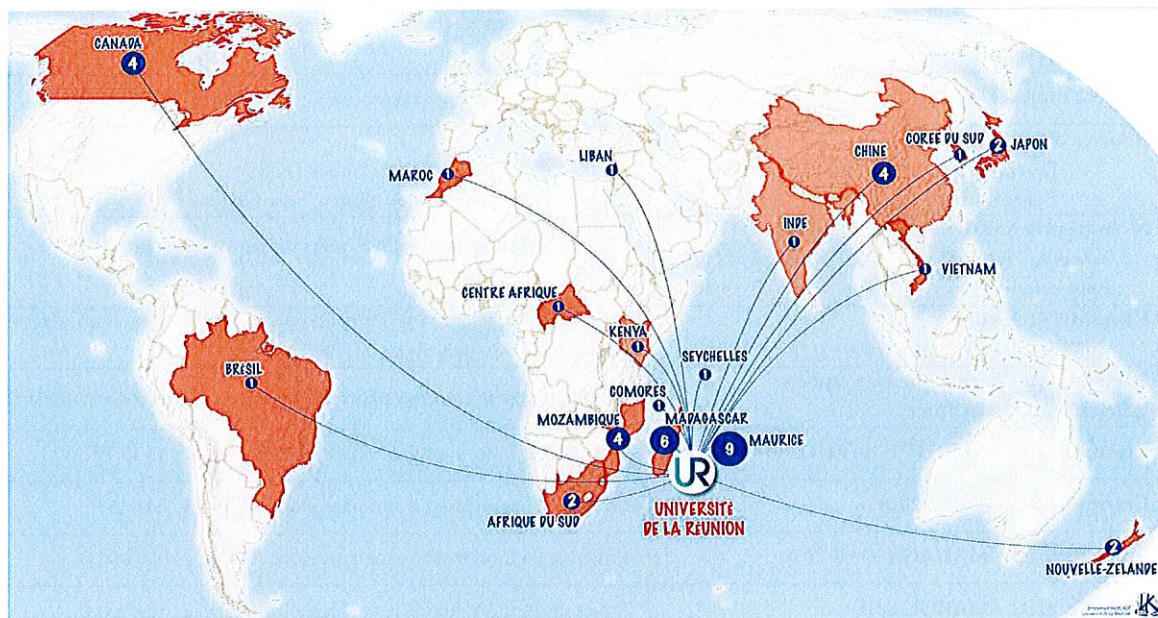


Évolution de 2012 à 2017 du nombre de publications, par discipline

Données WoS - traitement OST.

* année complète à 75%

F. Etat des partenariats internationaux de l'Université de La Réunion : plus de 200 accords européens et internationaux



G. Liste des principaux programmes et projets gérés pour l'année universitaire en cours (2019-20)

	Liste des projets	Observations
1	Aides Financières aux mobilités d'étudiants - AMI - Région	95 dossiers AMI sur l'année 2018-19
2	Appel à Projets DRI	25 projets retenus sur 34 réceptionnés (pour 2019) – 50 000 €
3	Bourses d'Excellence - Bourses d'Excellence DRI - Bourses Eiffel	50 000 € (SCSP) + 17 000 € Hanban (ICR) Aucune retenue en dépit de plusieurs candidatures
4	Mobilités ERASMUS+ des Personnels Teaching Staff (TS-STa); Formation (STT) et Exploratoires	31 mobilités réalisées pour l'année universitaire 2018/19 (15; 14; 2)
5	ERASMUS+ KA103 - Mobilité des étudiants IN & OUT	111 mobilités d'études OUT prévues pour 2019-20 (hors mob. stages) 129 mobilités IN prévues pour 2019-20
6	Labellisation « Bienvenue en France » Référents étudiants Inter	Mise en œuvre des actions nécessaires pour la labellisation et suivi du label.
7	Erasmus MIC – AFRIQUE du SUD 2018	Projet de 26 mois dont le montant global s'élève à : 45 120 €
8	Erasmus MIC – INDE 2018	Projet de 26 mois dont le montant global s'élève à : 34 036 €
9	Erasmus MIC – MADAGASCAR 2018	Projet de 26 mois dont le montant global s'élève à : 409 000 €
10	Erasmus MIC – MAROC 2018	Projet de 26 mois dont le montant global s'élève à : 104 000 €
11	ADESFA 2019 : KENYA – ETHIOPIE	Projet dont le montant global s'élève à : 118 666 €
12	Erasmus MIC – AFRIQUE du SUD 2019	Projet de 36 mois dont le montant global s'élève à : 366 546 € pour 115 mobilités prévues
13	Erasmus MIC – COMORES 2019	Projet de 36 mois dont le montant global s'élève à : 207 245 € pour 69 mobilités prévues.
14	Erasmus MIC – INDE 2019	Projet de 36 mois dont le montant global s'élève à : 45 480 € pour 18 mobilités prévues.
15	Erasmus MIC – KENYA 2019	Projet de 36 mois dont le montant global s'élève à : 47 960 € pour 28 mobilités prévues.
16	Erasmus MIC – LIBAN 2019	Projet de 36 mois dont le montant global s'élève à : 235 290 € pour 46 mobilités prévues.
17	Erasmus MIC – TANZANIE 2019	Projet de 36 mois dont le montant global s'élève à : 49 110 € pour 19 mobilités prévues.
18	PERFORM – MADAGASCAR (AUF)	Projet de 65 000 €
19	Communauté d'apprentissage informatique	KA201 – Capacity Building : 58 000€
20	Prog. d'échange « REUNION » (ERASMUS-OI) INTERREG	Phase d'amorçage : 18 000€ Devant être suivie d'une phase opérationnelle en 2020 de 500 000€ pour 80 mobilités annuelles
21	Appel à projets : «Bienvenue en France»	Montant Global : 61 000 € <u>Axe 1 – Parrainage :</u> <ul style="list-style-type: none"> • Parrainage linguistique (Ateliers de conversation ; Tandems bilingues) • Parc. accueil (Buddy System ; Traduction du site web ; guichet multilingue) <u>Axe 2 – FLE :</u> <ul style="list-style-type: none"> • Plateforme en ligne • Cours intensifs <u>Axe 3 – Anglais pour le personnel & les étudiants :</u> <ul style="list-style-type: none"> • Emerald • How Can I Help You • Tandem - Master BEST ALI
22	TROPIMUNDO – Master BEST	3 000€ + 500€ par étudiant

23	FESTII – 15/01/2020 sur 3 ans Univ des Açores, Canaries & UR + 2 à Mada, 2 à Maurice et 1 aux Comores	KA203 – Capacity Building Porteur AUF
24	Autres programmes d'échanges	ISEP ; BCI ; PPI ; ESG/ UQAM ; DAAD ; Corée du Sud ; Nouvelle-Zélande ; Chine ; Japon (Meiji)
25	Montage et suivi des formations internationalisées	<p>13 Formations internationalisées actuellement dispensées :</p> <ul style="list-style-type: none"> • ESIROI : Master Bâtiment et énergie • UFR SHE: Master FLE à distance; M. EBENE (Madagascar) • UFR LSH : DU LEF ; Licence Lettres aux Seychelles • SUFP : L Pro Métiers de la communication ; DU Sanitaire et social (Maurice) ; DU Médecine d'urgence (Maurice) ; DU Vente (Madagascar) ; • IUT : L Pro Télécommunications (Maurice) • UFR DE : DU Droit civil (Maurice) • UFR ST : M efficacité énergétique et développement durable (Maurice) ; Master RNET • UFR Santé : Master conjoint Biologie-santé (Liban) <p>17 Formations internationalisées à venir (Montage du projet) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • UFR LSH : DU Inde ; L binationale franco-allemande (LLCER) ; LEA anglais/mandarin • UFR DE : M Diplomacy & Trade (Maurice – Australie) • UFR ST : M développement durable et efficacité énergétique (Cambodge) ; M Erasmus Mundus BEST ; Double master développement durable et efficacité énergétique (Maurice). • UFR SHE : Master Génie civil (Maurice) ; M1 Génie civil (Comores) ; L3 Génie civil (Comores) ; L Pro Eau ; L Pro Technico commerciale (Vietnam) • UFR SANTE : DU Santé (Seychelles) • SUFP : L3 Technico commerciale - énergie (Comores) ; L Pro Technico commerciale (Iran, Indonésie, Colombie) ; DU DESS et ADESS (Iran et Kazakhstan)