



# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2022

AVRIL 2023

<b>INTRODUCTION DU PRÉSIDENT .....</b>	<b>3</b>
<b>1. RECHERCHE, INNOVATION ET VALORISATION .....</b>	<b>5</b>
SOUTENIR LES CHERCHEURS ET LES UNITES DE RECHERCHES.....	5
RENFORCER LE SOUTIEN A L'OPEN SCIENCE .....	5
DEVELOPPER L'INTERNATIONALISATION DES ACTIVITES DE RECHERCHE ET D'INNOVATION.....	5
ACCOMPAGNER LE DEVELOPPEMENT DE RECHERCHES INTERDISCIPLINAIRES.....	5
RENFORCER LES RELATIONS AVEC LES PARTENAIRES NON-ACADEMIQUES .....	6
CONSTRUIRE UN SCHEMA DIRECTEUR DE LA CULTURE SCIENTIFIQUE ET TECHNIQUE .....	6
RENFORCER LE LIEN FORMATION-RECHERCHE.....	6
<b>2. FORMATION, INNOVATION PÉDAGOGIQUE, VIE ET SANTÉ DES ÉTUDIANTS .....</b>	<b>7</b>
FAVORISER LA REUSSITE EN LICENCE GRACE AUX ACTIONS MENEES DANS LE CADRE DU PROJET @SPIRE .....	7
DEPLOYER LE BACHELOR UNIVERSITAIRE DE TECHNOLOGIE (BUT) .....	7
ACCOMPAGNER LA TRANSFORMATION DE FORMASUP .....	7
ACCOMPAGNER LES ENSEIGNANTS ET ENSEIGNANTS-CHERCHEURS DANS LES NOUVELLES PRATIQUES PEDAGOGIQUES .....	8
RENFORCER L'ATTRACTIVITE DES MASTERS .....	8
DEPLOYER LE SCHEMA DIRECTEUR DE LA VIE ETUDIANTE (SDVE) .....	8
<b>3. RELATIONS INTERNATIONALES.....</b>	<b>10</b>
PERENNISER L'UNIVERSITE EUROPEENNE UNITA .....	10
ACCOMPAGNER L'INTERNATIONALISATION DES FORMATIONS DE L'USMB .....	10
RENFORCER LE CENTRE ACCENTS.....	11
<b>4. FINANCES ET RESSOURCES HUMAINES .....</b>	<b>12</b>
AMELIORER LA PREVISION ET LE PILOTAGE FINANCIER .....	12
REDIGER UN CADRAGE RENOVE EN MATIERE D'EMPLOI CONTRACTUEL.....	12
PROPOSER UN PLAN PLURIANNUEL D'EMPLOI BIATSS, ENSEIGNANTS ET ENSEIGNANTS-CHERCHEURS .....	12
REDIGER LES LIGNES DIRECTRICES DE GESTION "AVANCEMENT" .....	12
DEPLOYER LE PLAN D'ACTION PLURIANNUEL RELATIF A L'EGALITE PROFESSIONNELLE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES 2021-2023 .....	13
RECONSTITUER DES COLLECTIFS DE TRAVAIL ET DEVELOPPER DES ACTIONS AU SERVICE DE LA PROMOTION DE LA QUALITE DE VIE SUR LES SITES UNIVERSITAIRES .....	13
DEPLOYER UNE CARTE PROFESSIONNELLE POUR LES PERSONNELS .....	13
<b>5. GOUVERNANCE, QUALITÉ ET SYSTÈME D'INFORMATION .....</b>	<b>15</b>
REPENSER LE PROCESSUS DE PILOTAGE ET DE SUIVI DU CONTRAT PLURIANNUEL USMB-MESR 2021-2026.....	15
ASSURER EN CONTINU LA SOUTENABILITE DE L'OFFRE DE FORMATION .....	15
REVISER LA POLITIQUE QUALITE.....	16
POURSUIVRE « L'ANALYSE FONCTIONS ».....	16
REDIGER LE SCHEMA DIRECTEUR DU NUMERIQUE (SDN) .....	16
<b>6. PATRIMOINE ET TRANSITION ENVIRONNEMENTALE.....</b>	<b>16</b>
REVISER LES SCHEMAS DIRECTEURS IMMOBILIERS DES CAMPUS.....	17
REALISER LES OPERATIONS IMMOBILIERES ET FONCIERES .....	17
AGIR EN FAVEUR DE LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE .....	18
<b>ANNEXE .....</b>	<b>19</b>
<b>INDICATEURS ET JALONS.....</b>	<b>19</b>

# INTRODUCTION DU PRÉSIDENT

*La lecture du rapport d'activité 2022 invite à faire preuve d'optimisme. En effet, comme vous pourrez le vérifier dans les pages qui suivent, la majorité des actions annoncées pour l'année écoulée, tant dans le contrat pluriannuel de l'USMB avec l'État, que dans le projet annuel de performance (PAP), ont été amorcées ou conduites à leur terme. Le présent rapport ne fait pour autant pas l'impasse sur les difficultés que rencontre la communauté universitaire dans l'exécution de ses missions, malgré le fort investissement de ses personnels, quand bien même de bonnes nouvelles et événements heureux sont venus ponctuer l'année.*

*Il devient récurrent, tous les quatre ans, de mettre à l'honneur nos sportives et sportifs de haut niveau, pour leurs résultats aux jeux olympiques et paralympiques. Les épreuves sont toujours suivies avec anxiété car, à ce niveau de compétition, rien n'est jamais acquis. À Pékin, avec six médailles sur les quinze remportées par l'équipe de France olympique, auxquelles s'ajoute une médaille (argent) en para-ski de fond, nos sportifs ont confirmé leur excellence et la capacité de l'établissement à leur offrir les aménagements ad-hoc. Le palmarès de Sochi 2018 est ainsi égalé. Félicitation donc à nos étudiantes et étudiants et aux équipes pédagogiques qui ont su s'adapter afin de réunir les conditions de cette réussite, répondant à un processus de portée générale, tout à la fois simple dans son énoncé et complexe dans sa mise en œuvre : tirer profit des expériences acquises, fixer des objectifs ambitieux, mettre en place les conditions de la réussite.*

*Au titre des bonnes nouvelles qui, là encore, viennent récompenser le travail fourni, il convient de citer les résultats obtenus aux appels à projets du 4<sup>e</sup> programme des investissements d'avenir (PIA4) et de France 2030. Le projet SHINE a été retenu en juillet 2022. Il vise à renforcer l'excellence de la formation et de la recherche pour mieux répondre aux grands défis sociétaux, environnementaux et industriels pour lesquels l'USMB dispose d'une expertise reconnue : interactions Homme-environnement, services et industries du futur, patrimoine culturel et société en mutation. Il implique de structurer la recherche et l'enseignement de manière interdisciplinaire afin de mobiliser plus efficacement le potentiel de l'USMB sur ces trois axes prioritaires, et de renforcer la diffusion des connaissances et leur valorisation en liant davantage formation, recherche, innovation et diffusion. On sait depuis peu que le projet BOOST, déposé en septembre 2022, a également été retenu. Il permettra de créer une cellule Europe destinée à accompagner et soutenir les équipes de recherche dans la préparation et le suivi des projets au niveau européen. Le Secrétariat général à l'investissement (SGPI) a également choisi l'USMB pour piloter le développement du portefeuille de compétences des étudiants, un des trois volets du programme AVENIR(s), coordonné par l'Onisep. En revanche, l'université et ses partenaires n'ont pas été lauréats de l'appel à projets "Pôles universitaires d'innovation". Compte tenu des besoins du territoire dans ce domaine, d'autres sources de financement seront mobilisées pour conduire les principales actions qui étaient envisagées.*

*L'université européenne UNITA a fêté ses deux ans le 1<sup>er</sup> novembre dernier. Son apport en termes de collaborations ou encore de mobilité des étudiantes, étudiants et personnels, est largement avéré.. En 2022, elle s'est élargie à quatre nouveaux partenaires associés qui ont vocation à en devenir membre à part entière. Il s'agit de l'université publique de Navarre en Espagne, de l'institut polytechnique de Guarda au Portugal, de l'université de Transylvanie de Brasov en Roumanie et de l'université de Brescia en Italie. L'alliance UNITA comptera ainsi dix membres fondateurs à l'automne 2023, deux par pays représenté. Cet élargissement conforte une identité remarquée par la Commission européenne, puisque les nouveaux venus sont également situés dans des zones montagneuses, rurales et frontalières et qu'ils pratiquent une langue romane. Deux autres partenaires associés ont également rejoint la collaboration : la*

*Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO), partenaire de longue date de l'USMB, et l'université nationale Youri Fedkovytch de Tchernivtsi en Ukraine. L'ambition partagée est d'aller à terme vers une université européenne institutionnalisée, de type confédéral. Pour l'USMB, il convient de rappeler l'importance stratégique de cette alliance qui lui ouvre de nouveaux partenariats, lui apporte des financements, accentue sa dimension internationale et lui donne une incontestable visibilité.*

*D'autres projets encore ont mobilisé l'établissement dans un objectif d'amélioration continue. L'USMB s'est ainsi doté d'un schéma directeur du numérique qui débouche sur une feuille de route 2022-2026 et dont la communauté attend beaucoup, afin de fluidifier, développer et sécuriser les activités de recherche, la communication, le pilotage et la gouvernance, la circulation et le stockage de l'information, etc. Le schéma directeur de la vie et du bien-être des étudiantes et des étudiants n'était pas totalement finalisé fin 2022, mais l'ensemble des concertations et des lignes forces d'actions étaient arrêtées. Il sera prochainement soumis aux instances de l'établissement. Les réformes portées au niveau national se déploient également, en particulier celle des Bachelors universitaires de technologie (BUT) dans les IUT. D'autres ont été repoussées (Trouver mon master) ou abandonnées (certification en langues en premier cycle), avec néanmoins un investissement important des personnels.*

*La fin de l'année 2022 a également vu la mise en œuvre du plan de sobriété de l'université. Le bilan provisoire des consommations hivernales indique que les objectifs ont été largement remplis grâce aux efforts de toutes et tous.*

*L'année écoulée n'a fait que confirmer une forme d'accélération des agendas. Comme toutes les institutions ou organisations, l'USMB est plongée dans le flot des réformes, la succession des crises de toutes natures et plus globalement, dans les turbulences du monde, qu'elles soient sociales, économiques ou géopolitiques. Au sentiment de dictature du présent, il nous faut substituer une vision pluri-temporelle dans laquelle le souci de l'avenir et la préservation des ressources, y compris humaines, doit trouver toute sa place<sup>1</sup>.*

## **Philippe Galez**

Président de l'université Savoie Mont Blanc

Avril 2023

<sup>1</sup> En référence à l'ouvrage de Christophe Bouton, *L'accélération de l'histoire. Des Lumières à l'Anthropocène*, paru aux éditions du Seuil en cette année 2022.

# 1. RECHERCHE, INNOVATION ET VALORISATION

## Soutenir les chercheurs et les unités de recherches

L'université a déposé une lettre de candidature au label *Human Resources for Researchers* (HRS4R) le 29 novembre 2022 auprès de la commission européenne. À partir de ce dépôt, l'établissement dispose d'un an pour effectuer un autodiagnostic et présenter un plan d'actions. Pour réaliser cela, des groupes de travail (enseignants-chercheurs et chercheurs, doctorants et contractuels recherche, directeurs d'unité) ont été constitués et poursuivront leur analyse des 40 critères du label.

Un travail au sein de l'alliance Unita a par ailleurs été engagé afin de pouvoir bénéficier de l'expérience acquise par certains établissements déjà labellisés.

## Renforcer le soutien à l'Open Science

L'établissement a renforcé son soutien à l'ouverture des publications scientifiques et des données de la recherche par le recrutement d'une ingénieure d'étude affectée aux bibliothèques universitaires de l'USMB. Plusieurs actions ont été engagées :

- la conception et construction de formations et matériels pour doctorants et enseignants-chercheurs (supports pédagogiques) ;
- l'assistance aux chercheurs dans la rédaction de leur plan de gestion de données ;
- l'accompagnement des doctorants et l'appui à la recherche.

## Développer l'internationalisation des activités de recherche et d'innovation

L'internationalisation des activités de recherche a été soutenue par plusieurs projets au sein de l'Alliance UNITA (Re-Unita et InnoUnita).

Plusieurs réalisations ont déjà été effectuées dans le cadre de l'Interconnaissance (cartographie des chercheurs, workshops...). Des collaborations entre les chercheurs ont été mises en place dans le cadre de cotutelle, projets de recherche communs... :

- des opérations ont été lancées dans le cadre de la Science avec et pour la société (Nuit européenne des chercheurs...)
- des dispositifs de structuration de la recherche ont aussi été développés : partage d'équipements de recherche, base commune brevets, et publications.

## Accompagner le développement de recherches interdisciplinaires

Une Structure fédérative de recherche interdisciplinaire (SFRI) rassemblant 55 chercheurs de 8 laboratoires de l'USMB a été mise en place au printemps 2022 avec le vote de ses statuts à la Commission recherche (CR) du 10 février 2022 et la désignation d'une directrice à la CR du 19 mai 2022 (jalón 1.2). La SFRI s'appuie sur les plateformes existantes (plateforme Analyse de biologie moléculaire - ANABM) ou en développement (plateforme Psycho-neuro-physiologiques et biomécanique) et accueillera prochainement le Centre d'évaluation et de prévention articulaire (CEPART). Une ligne budgétaire de 5 000 € a été attribuée pour son fonctionnement.

Trois chaires partenariales de recherche sont mises en place avec le soutien de la Fondation USMB *via* du mécénat (jalón 1.3). Elles soutiennent, notamment par le biais de financement d'allocations doctorales, des projets interdisciplinaires autour de trois thématiques scientifiques à fort enjeu sociétal pour le territoire Savoie Mont Blanc : le tourisme durable, le management

des risques, et l'économie de l'environnement.

## **Renforcer les relations avec les partenaires non-académiques**

Le travail de mise en visibilité des plateformes scientifiques et techniques de l'établissement a été initié avec le lancement, au cours du second semestre 2022, de l'état des lieux des équipements et des plateformes disponibles. Cet état des lieux sera poursuivi par une analyse afin de bien identifier l'origine des matériels et les modalités futures de leur valorisation.

## **Construire un schéma directeur de la culture scientifique et technique**

Un recrutement dédié, financé dans le cadre du dialogue stratégique et de gestion (DSG) accordé en 2022, a permis d'initier un travail d'analyse et de construction du Schéma directeur de la culture scientifique et technique (jalon 1.4).

Plusieurs opérations à caractère national et international ont été menées au cours de l'année 2022 : U-Night - Nuit Européenne des Chercheurs, Fête de la science du 7 au 17 octobre, Amphi pour tous.

## **Renforcer le lien formation-recherche**

Une rénovation complète de la formation doctorale a été mise en œuvre (jalon 1.5). La nouvelle offre se structure autour de modules de formation scientifique en lien avec les trois thématiques d'excellence de l'USMB (interactions Homme-environnement, services et industries du futur, patrimoine culturel et sociétés en mutation), de formation transversale (éthique de la recherche notamment) et de formation professionnelle (portefeuille de compétences, box I-pro en partenariat avec le Club des entreprises).

Par ailleurs, l'EUR *Solar academy* a déployé son offre de formation avec la mise en place de deux parcours de formation de master qui assurent une forte hybridation entre la recherche et la formation. Une école d'été sur la thématique de l'énergie solaire a permis la formation de doctorants (y compris des universités partenaires) aux problématiques de déploiement du solaire dans les bâtiments et des usages.

## 2. FORMATION, INNOVATION PÉDAGOGIQUE, VIE ET SANTÉ DES ÉTUDIANTS

### Favoriser la réussite en licence grâce aux actions menées dans le cadre du projet @SPIRE

La transformation des formations de niveau licence par l'approche par compétences (APC) est conforme aux prévisions. Une démarche d'amélioration continue des formations s'est mise en place, permettant d'adapter l'offre de formation au fil de l'eau. En septembre 2022, l'approche par compétences était déployée pour 15 des 19 mentions de licence de l'USMB (jalons 2.1). En 2023, toutes les licences (à l'exception de la double licence Droit-LEA très spécifique) évalueront les compétences des étudiants au sens de l'APC en première année (jalons 2.2).

Le déploiement du projet @SPIRE a fait nettement progresser les formations de licence dans le domaine de l'accompagnement des étudiants. Un directeur d'études (DE) enseignant dans la mention a été désigné au sein des 19 licences (jalons 2.4). Il est chargé de mettre en place les dispositifs de détection des étudiants éprouvant des difficultés dans leur cursus universitaire, ou présentant des fragilités (médicales, sociales) pour lesquelles ils doivent être accompagnés.

Ces éléments de détection sont regroupés dans un tableau de bord alimenté par les Accompagnateurs à la réussite étudiante (ARE). Ces derniers conviennent les étudiants à des rendez-vous pour leur proposer des axes de remédiation afin d'améliorer leur situation. Il peut s'agir d'entretiens individuels, d'ateliers, etc. Cinq ARE sont opérationnels (jalons 2.5). Le dispositif sera maintenu en 2023.

Le projet annuel de performance 2022 prévoyait de déployer le parcours réussite dans toutes les mentions de licence (jalons 2.3). Ce jalon est atteint à l'exception d'une formation, la licence de Droit, dont les candidats classés « oui-si » sur Parcoursup n'ont *in fine* pas été appelés, cette formation n'épuisant pas sa liste d'appel. La double licence Droit-LEA, formation sélective et attirant des candidats de très haut niveau académique n'a également pas eu recours au parcours réussite. Le dispositif est aussi proposé aux étudiants éprouvant des difficultés, détectés par l'enquête réalisée pendant le premier mois de la scolarité des étudiants et avec les tests de positionnement.

### Déployer le Bachelor Universitaire de Technologie (BUT)

Le travail sur les passerelles entre les formations de licence et de Bachelor universitaire de technologie (BUT) a été largement initié, en cohérence avec les demandes de la tutelle et du projet @SPIRE. Les composantes échangent activement aussi bien au sujet des passerelles sortantes du BUT, que des passerelles entrantes vers les BUT2 ou BUT3. Douze licences professionnelles « suspendues » (8 à l'IUT d'Annecy et 4 à l'IUT de Chambéry) ont été maintenues, conformément au cadrage arrêté par l'établissement.

En 2023, les passerelles qui permettent un processus d'orientation interne seront présentées en CFVU et le formulaire d'orientation interne à l'USMB sera modifié.

### Accompagner la transformation de Formasup

La transformation du paysage de l'apprentissage, et le départ de membres tels que la CCI de la Haute-Savoie ou encore l'école de commerce INSEEC, ont conduit les acteurs restant présents dans la gouvernance de l'association Formasup Pays de Savoie, organisme de gestion de CFA, à en réviser les statuts ainsi que le mode de fonctionnement. L'association

recomposée, porte le nom de « Formasup Savoie Mont Blanc », et devient exclusivement dédié à l'USMB. Elle est hébergée depuis janvier 2022 dans les locaux de l'IUT d'Annecy. L'équipe s'est consolidée durant l'année pour assurer la rentrée de 738 apprentis en septembre. L'équipe est constituée de 3 référentes / coordinatrices apprentissage, 2 gestionnaires administratives, dont une mise à disposition par l'USMB à 70%, un directeur adjoint et une directrice mise à disposition par l'USMB à 30% (jalón 2.6).

La bascule d'environ 300 contrats précédemment gérés directement par l'USMB dans le CFA a nécessité l'évolution de process internes dans une quinzaine de filières. Les équipes alternance et les responsables pédagogiques ont été accompagnés dans l'utilisation des outils Formasup. Le CFA a assuré les réunions de rentrée et la formation des maîtres d'apprentissage sur 52 Unités de formation en apprentissage (UFA) désormais gérées de façon homogène. Un bilan de cette première année de fonctionnement sera réalisé afin de préparer la rentrée universitaire 2023.

## **Accompagner les enseignants et enseignants-chercheurs dans les nouvelles pratiques pédagogiques**

Le département Apprendre, qui accompagne le déploiement et la mise en œuvre des plateformes numériques, a quasiment finalisé l'unification du *Learning management system* (LMS) de l'établissement, dit « Moodle unique ». Il a également effectué l'analyse fonctionnelle des solutions de vote pour aller vers la mise en place de la solution Wooclap, poursuivi l'implantation de moyens numériques sur les différents sites (numérisation des amphithéâtres et salles de TD, implantation de *Teamsroom*, salles de captation, etc.), préparé la mise en œuvre d'une solution pour *e-portfolio* (Karuta), ou encore mis en place d'un studio de captation sur le site du Bourget-du-Lac, activités menées en lien avec la direction du numérique.

Le département a poursuivi l'accompagnement de la transformation des licences en proposant aux enseignants des sessions de formation régulières ou spécifiques (à la demande). Il a mis en place un groupe de partage de pratiques pour permettre aux enseignants d'échanger et d'investiguer d'autres modes de transmission. Le projet Hype 13, auquel l'USMB a participé, aux côtés de 11 autres universités, a permis au département d'étoffer ses modalités d'accompagnement des équipes dans la construction d'une offre de formation asynchrone et à distance, à l'aide de l'outil Moodle, et s'est ainsi acquitté de ses derniers engagements de livrables.

## **Renforcer l'attractivité des masters**

L'établissement a fait le constat d'un déséquilibre de ses effectifs étudiants au détriment du second cycle. La situation n'a pas évolué en 2022. L'USMB espérait améliorer le recrutement en master grâce à la mise en place de la plateforme nationale, mais le projet a été reporté en 2023. Un bilan ne pourra donc être dressé qu'après la rentrée universitaire prochaine. L'USMB a participé au salon de la poursuite d'études et des masters de Lyon en mars 2022 afin d'améliorer sa visibilité, et a également développé une campagne médiatique de promotion de son offre de Master, centrée tout particulièrement sur les cursus positionnés sur des créneaux très différenciants, via le site internet du *Figaro étudiant*.

Le cadrage des formations de niveau master est en cours et le projet SHINE, obtenu en 2022 dans le cadre de l'appel à projets « ExcellenES - Excellence sous toutes ses formes » du PIA4 devrait permettre des évolutions conséquentes à compter de la rentrée universitaire 2024.

## **Déployer le schéma directeur de la vie étudiante (SDVE)**

Le déploiement d'un SDVE à l'USMB est entré dans sa phase finale avec une rédaction achevée côté université (3 parties dont 12 fiches action opérationnelles) et une relecture en cours par l'ensemble des partenaires territoriaux. Une journée dédiée au SDVE, associant les parties prenantes (CROUS, ESAAA, collectivités territoriales), s'est tenue en janvier 2022 (jalón 2.7). Le SDVE n'a pu être présenté aux instances de l'USMB en 2022 (jalón 2.8) en

raison d'un retard conséquent lié à la complexité du projet, très transversal et impliquant de nombreux acteurs tant en interne qu'en externe. La présentation devant les instances sera faite en mai 2023 avec un plan de déploiement du budget (jalon 2.9) en octobre 2023.

## 3. RELATIONS INTERNATIONALES

### Pérenniser l'Université Européenne UNITA

Démarrée officiellement en novembre 2020 en pleine crise sanitaire, l'université européenne UNITA a progressivement su s'imposer dans la vie de l'établissement et de ses personnels qui y voient souvent une réelle opportunité. En témoignent les chiffres des mobilités internationales qui ont été multipliées par près de 10 depuis le démarrage du projet. Tout au long de l'année 2022, plus d'un événement par mois a été organisé à l'USMB dans le cadre d'UNITA (*Blended Intensive Programmes* et autres écoles d'été, *Staff weeks* et ateliers d'échanges de bonnes pratiques, *UNITA Days* et semaine internationale, journées d'étude et d'échanges sur la citoyenneté européenne, etc.). Les retours de satisfaction des participants à ces événements sont dans l'ensemble très satisfaisants (87 %). Notons également que plus de 10 thèses en cotutelle ont déjà démarré au sein de l'alliance impliquant l'USMB.

Afin de pérenniser l'alliance, d'approfondir les actions entreprises et conforter les résultats obtenus, l'alliance s'est dotée fin 2022 d'une entité légale (un groupement européen d'intérêt économique - GEIE) et a déposé en parallèle un projet auprès de la Commission européenne afin d'obtenir des moyens pour proposer une entité légale qui convienne davantage aux établissements publics de l'enseignement supérieur au niveau européen. L'objectif est d'accompagner le déploiement d'UNITA et de faciliter les coopérations entre ses membres (dépôt de projets européens au nom de l'alliance, recrutement de personnels pour les projets communs, etc.).

Dans le cadre du nouvel appel à projets de la Commission européenne ouvert jusqu'à février 2023, UNITA *Universitas Montium* s'est portée candidate pour obtenir un nouveau financement jusqu'en 2027. Ce financement, s'il est obtenu, permettra de poursuivre la construction d'une véritable Université européenne. Les résultats de l'appel sont attendus d'ici la fin du mois de juillet 2023. Ce nouveau projet a pour objectifs principaux la poursuite des actions développées dans la première phase et l'intégration de six nouveaux partenaires européens. L'Alliance comptera ainsi dix membres à part entière des cinq pays d'origine dès novembre 2023 ainsi que 2 partenaires universitaires associés (en Suisse et en Ukraine).

### Accompagner l'internationalisation des formations de l'USMB

Pour permettre l'accompagnement de l'internationalisation des formations et des compétences de nos étudiants et personnels, deux recrutements ont été effectués en septembre qui donnent lieu à un travail de fond sur la conception de plusieurs outils :

- un guide de l'internationalisation des formations,
- un questionnaire d'auto-évaluation du niveau d'internationalisation des formations par leur responsable,
- une trame d'entretien guidé qui sera mené par la conseillère en internationalisation des formations afin de mieux identifier les leviers pour mieux internationaliser celles qui seront étudiées (jalon 3.3),
- un référentiel de compétences internationales (en cours d'élaboration ; jalon 3.1).

Il est prévu d'accompagner courant 2023 environ 25 formations dans ce processus d'internationalisation et un appel à manifestation d'intérêt a été lancé dans ce but fin 2022.

Concernant les compétences linguistiques, plusieurs actions ont été menées, telles que l'organisation d'une semaine de formation en langues ou l'incitation des personnels de l'USMB à participer à des formations Erasmus à l'étranger. Ce sont ainsi plus de 180 personnels

universitaires dont 110 internationaux et 70 personnels USMB qui ont participé à l'événement en juin (jalon 3.2), et près d'une dizaine de personnels de l'USMB qui ont suivi une formation linguistique à l'étranger en 2022. L'USMB a également organisé quelques ateliers sur la création de CV au format Europass à destination des étudiants qui souhaitent renforcer l'internationalisation de leur profil.

L'intégration des étudiants internationaux se poursuit avec un accès facilité aux cours de renforcement en Français langue étrangère (FLE), le recrutement d'étudiants relais internationaux en période de rentrée sur chaque campus et la mise en place du programme de parrainage des étudiants internationaux dénommé « *alterculturality* ».

### **Renforcer le centre Accents**

Accents, le centre de formation en FLE de l'USMB, a pleinement repris ses activités en 2022 après la crise du COVID-19 qui avait mis un coup d'arrêt au développement initié depuis sa pleine intégration à l'université le 1<sup>er</sup> janvier 2018. Le centre enregistrait en effet presque autant d'inscriptions au 30 novembre 2022 que sur toute l'année universitaire précédente (2021-2022), ce qui témoigne d'une vraie dynamique. Fin 2022, 55 étudiants suivaient les cours intensifs du matin dans 4 groupes de niveaux, soit près de 14 étudiants par groupe en moyenne, un bon ratio pour couvrir les frais de fonctionnement de la structure. Les perspectives financières de l'année 2022-2023 sont plutôt bonnes et permettent d'envisager un prochain retour vers l'équilibre.

## 4. FINANCES ET RESSOURCES HUMAINES

### **Améliorer la prévision et le pilotage financier**

En matière de pilotage financier, le travail engagé dans le cadre de P2CA (projet de connaissance des coûts des activités) par le MESR, a été poursuivi. Un séminaire réunissant l'ensemble des établissements a eu lieu en novembre. Il a permis de disposer des résultats agrégés et d'échanger avec les experts, notamment sur l'appropriation et sur les freins techniques avec un focus sur la ventilation des recettes. Le travail va se poursuivre en 2023 de manière à pouvoir rapprocher dépenses et recettes au niveau le plus fin et disposer d'un outil adapté aux attentes de la gouvernance. Les services ont entamé un travail d'approfondissement notamment pour le fléchage de la masse salariale notifiée à partir des imputations analytiques. Les objets de coûts n'ayant pas évolué depuis la précédente offre de formation, une analyse a été engagée avec les composantes en fin d'année.

Le modèle de prévision proposé par l'Inspection générale (IGESR) qui doit être utilisé pour les prévisions de la masse salariale discutées dans le cadre du dialogue stratégique et de gestion (DSG) a été complété avec la campagne d'emplois à venir et a permis de disposer d'une première prévision à 3 ans. Il reste à s'entendre sur le modèle le plus adéquat sur lequel pourrait s'appuyer l'établissement pour déployer sa politique en matière d'emplois.

La programmation des investissements a fait l'objet d'un meilleur suivi permettant de réduire les crédits ouverts dans le dernier budget rectificatif 2022 et d'améliorer les taux d'exécution en recettes et en dépenses d'investissement. Il reste à en formaliser les procédures.

### **Rédiger un cadrage rénové en matière d'emploi contractuel**

Bien que le recours à l'emploi contractuel à l'USMB soit faible par rapport aux autres universités, l'établissement a souhaité mieux accompagner la progression et la rémunération des agents contractuels, notamment ceux en CDI, en révisant le dispositif existant. Ceci permet également de mieux prendre en compte la situation des personnels qui contribuent aux grands projets, en particulier @spire, Unita, SHINE, Avenir(s).

La première phase du cadrage consistait à repenser la procédure d'évolution de la rémunération des contractuels BIATSS, enseignants et enseignants-chercheurs en poste à l'université. Le dispositif a été présenté en comité technique en mars et en août 2022 (extension aux CDD) puis en conseil d'administration (jalón 4.11). Les premiers avancements ont eu lieu au 1er janvier 2023. Une deuxième phase de mesures est prévue en 2023.

### **Proposer un plan pluriannuel d'emploi BIATSS, enseignants et enseignants-chercheurs**

Elaboré à partir des réunions de dialogue objectifs moyens pour les ressources humaines (DOM RH) à tous les niveaux de l'établissement (composantes, laboratoires de recherche, services) organisées au printemps 2022 puis en septembre 2022, le plan pluriannuel d'emploi (2023 à 2025) pour les BIATSS, les enseignants et enseignants-chercheurs a été présenté en conseil des directeurs de composantes en juillet 2022 puis au conseil d'administration à l'automne 2022 (jalón 4.6). Il sera révisé au printemps 2023 lors des DOM RH et prendra en compte les besoins jusqu'en 2026.

### **Rédiger les lignes directrices de gestion "avancement"**

Les lignes directrices de gestion (LDG) en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels applicables aux personnels enseignants-chercheurs, aux personnels

enseignants et aux personnels de bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniques, sociaux et de santé (BIATSS) ont été présentées au comité technique du 23 août 2022 puis adoptées au conseil d'administration du 30 août 2023 (jalons 4.4).

Les LDG relatives au régime indemnitaire des enseignants-chercheurs et des chercheurs (RIPEC) ont été présentées également au comité technique du 23 août 2023 et adoptées au conseil d'administration du 30 août 2022.

## **Déployer le plan d'action pluriannuel relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes 2021-2023**

Le plan d'action pluriannuel relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, a été présenté au conseil d'administration en 2021. Au titre des actions 2022, on peut citer la mise en avant du concours « Shoot les discriminations » lors d'un événement organisé à l'Espace Malraux de Chambéry en avril 2022, les marches exploratoires sur le campus de Jacob-Bellecombette, ainsi que la diffusion à tous les membres des comités de recrutement du guide « recruter sans discriminer ».

Le comité égalité-diversité s'est réuni pour la première fois le 22 mars 2022 (jalons 4.9). Des formations à la prévention des violences sexistes et sexuelles (VSS) au travail ont été proposées aux personnels entre janvier et mars 2022.

Quatre référents « Violences sexuelles et sexistes » ont été désignés pour l'ensemble des sites (jalons 4.7) et ont reçu une formation spécifique pour l'écoute et l'accompagnement des victimes (personnels et étudiants).

La construction de la cellule dédiée aux VSS (jalons 4.8) s'est étalée tout au long de l'année 2022 et la plateforme de recueil des signalements des actes de violences, de discrimination, de harcèlement et d'agissements sexistes a été ouverte en décembre 2022. Elle est accessible à l'adresse suivante : <https://univ-smb.signalement.net/>

## **Reconstituer des collectifs de travail et développer des actions au service de la promotion de la qualité de vie sur les sites universitaires**

Des formations aux « premiers secours en santé mentale » (PSSM) ont été organisées en 2022 avec 4 sessions de formation de 14 heures (jalons 4.1). Sur 74 pré-inscriptions, 53 personnels ont été formé(e)s. 100 % des répondants (37) à l'enquête de satisfaction se disent satisfaits ou très satisfaits de la formation et la recommandent à un collègue.

À l'occasion de la rentrée universitaire 2022-2023, l'université a mis en place l'évènement sportif et collaboratif « Activ'USMB » qui s'est déroulé entre le 15 et le 28 septembre 2022 (jalons 4.2). Ouvert à toutes et tous au sein du personnel de l'USMB, l'objectif était d'encourager la marche à pied et l'activité physique au quotidien. En téléchargeant l'application Kiplin, faisant office de podomètre, les équipes devaient faire le plus de pas possible pour remporter le challenge qui était accompagné de divers défis sur le bien-être au travail afin de rythmer le jeu et de gagner des points bonus. Ensemble, les agents de l'USMB ont parcouru près de 11 600 km, soit environ 16,5 millions de pas. Cette action a été portée par le pôle événementiel de la Direction de la communication avec la mission bien-être – santé et le soutien du service de médecine de prévention et du service des sports.

Afin de préserver et promouvoir la qualité de vie et le bien-être au travail, une page web a été ouverte sur le site de l'université pour promouvoir et donner de la visibilité aux actions allant en ce sens (jalons 4.3). L'enquête dite « baromètre social », réalisée pour la première fois en 2019, sera relancée en 2023 selon une cadence qui deviendra bisannuelle. Elle a vocation à aborder différents items liés à l'organisation de la vie professionnelle, au fonctionnement interpersonnel, au contexte et représentations des métiers et au ressenti général et bien-être au travail.

## **Déployer une carte professionnelle pour les personnels**

Démarré en 2019 et porté par les deux chargés de mission de la Direction générale des

services (DGS), ce projet a été stoppé en raison de la crise sanitaire et du départ d'un des chargés de mission en novembre 2020 (jalon 4.5). Depuis lors, le chargé de mission DGS a été mobilisé sur d'autres tâches urgentes et le projet n'est toujours pas engagé.

# 5. GOUVERNANCE, QUALITÉ ET SYSTÈME D'INFORMATION

## **Repenser le processus de pilotage et de suivi du contrat pluriannuel USMB-MESR 2021-2026**

Après plusieurs échanges en 2021 et 2022, l'USMB et le MESR se sont accordés sur le contenu du contrat pluriannuel 2021–2026. Le document a été présenté au conseil d'administration lors de deux séances en mai et juin 2022, respectivement pour recueillir les remarques des conseillers puis pour le mettre aux voix après avoir intégré les modifications souhaitées. Ce contrat restait en attente de signature à la fin de l'année 2022. Néanmoins, afin de pouvoir en assurer rapidement la gestion et le suivi, l'établissement s'est organisé autour des axes stratégiques mentionnés dans le texte voté. Il constitue depuis lors le cadre de référence pour la rédaction des projets annuels de performance (PAP), pour les réponses aux divers appels à projets ou encore pour les dialogues avec la tutelle, notamment dans le cadre du dialogue stratégique et de gestion (DSG).

Une revue des objectifs coordonnée par la Direction de l'aide au pilotage et à l'amélioration continue (DAPAC) a eu lieu avec l'ensemble des directeurs des services centraux. Elle a permis de clarifier certains objectifs. Cette revue annuelle s'inscrit désormais dans une procédure simple et stabilisée décrivant la méthodologie de pilotage stratégique de l'établissement basée sur les indicateurs de résultat et les jalons énumérés dans le contrat, complétés par des indicateurs spécifiques et des jalons propres à l'USMB.

Les personnels de la DAPAC ont également posé les fondements du projet « analyse fonctions ». Un répertoire des 284 activités de l'établissement a été établi à partir de 75 interviews réalisés auprès d'agents des différentes structures et validé par leurs responsables. La collecte d'informations *via* l'outil de saisie des entretiens professionnels des personnels BIATSS a été éprouvée afin d'être opérationnelle en 2022. Les informations recueillies ont vocation à objectiver la répartition des moyens entre les structures de l'établissement et à alimenter divers outils de contrôle de gestion ou de contrôle interne, comme le Projet connaissance du coût des activités (P2CA), la cartographie des risques, le plan pluriannuel d'emploi, etc.

## **Assurer en continu la soutenabilité de l'offre de formation**

L'applicatif Ametys constitue l'outil de référence de l'établissement permettant la prévision de la charge d'enseignement pour les composantes de l'USMB. Il a été complété par une cartographie des heures réalisée par la DAPAC et abondé en temps réel par la base de données Helico. Les informations sont disponibles pour chaque composante via le Système d'information d'aide à la décision (SIAD) interne à l'établissement. Au total, l'ensemble des heures réalisées (référentiel des équivalences horaires inclus) au sein de l'USMB s'établissait pour l'année universitaire 2021-2022 à 331 500 heures, à comparer aux deux précédentes années : 320 500 (2020-2021) et 318 000 (2019-2020). Sur cette hausse de 11 000 heures entre les deux dernières années universitaires, 4 000 sont le fait des composantes, dont 2 500 s'expliquent par la hausse des filières en alternance. 1 500 heures sont le fait du service des sports qui a repris pleinement ses activités après deux années amputées par la crise sanitaire. Le reste de la hausse est lié principalement au fonctionnement des écoles doctorales, au centre Accents, et aux grands projets.

Le déploiement de l'innovation pédagogique soutenue par le projet @spire a soulevé la

question de la prise en compte, par le système d'information, tant du point de vue de l'étudiant que de celui de l'enseignant, des enseignements asynchrones, des activités accompagnant le travail en autonomie des étudiants sur site ou hors site, de la production de supports pédagogiques innovants, etc. Un groupe de travail regroupant les personnels en charge des divers applicatifs concernés a été mis en place afin de faire des propositions sur les évolutions à programmer et les nouvelles approches possibles en terme budgétaire, afin d'engager une expérimentation à la rentrée 2023 avec les formations ou composantes volontaires.

### **Réviser la politique qualité**

La politique qualité de l'USMB a été présentée pour information aux instances en 2019. Il paraissait judicieux qu'après trois ans, un document actualisé à la lumière du travail accompli par la Direction de l'aide au pilotage et à l'amélioration continue (DAPAC) puisse être discuté devant les instances (jalon 4.18). Ce jalon n'a pu être tenu ; il est reporté à 2023. Le document sera actualisé et complété d'une part par un référentiel interne rédigé à partir des référentiels HCERES, HRS4R, Qualiopi, SP+, etc. et d'autre part par un programme pluriannuel d'actions adossé au projet stratégique 2021-2026.

La formation à destination des personnels a été intégralement repensée avec la mise en place d'un cycle annuel de formations à l'amélioration continue (par briques ou en totalité) pour sensibiliser davantage et former au pilotage des processus. 15 personnes ont assisté *a minima* à une session en 2022 et la moitié à l'ensemble du cycle.

Le processus de management des risques est stabilisé avec une présentation désormais systématique en novembre mais la procédure écrite reste à mettre à jour.

Deux réunions et un séminaire avec l'université de Strasbourg ont été organisés pour un travail préparatoire à la réalisation de la cartographie des processus de l'USMB. Même si l'adhésion de tous reste à conforter, ces réunions ont permis d'aboutir à un premier jet qui servira la construction du système documentaire de l'USMB.

### **Poursuivre « l'analyse fonctions »**

Le projet « analyse fonctions » a été présenté en réunion des cadres en mars 2022. Les responsables ont été invités à renseigner, à l'occasion des entretiens professionnels, les activités des agents BIATSS dans l'outil dédié (complétude : 90 %). Cet exercice a permis d'alimenter les organigrammes fonctionnels nominatifs (OFN) pour le domaine de la gestion financière et comptable en 2022. Un bilan a été réalisé ainsi qu'une enquête auprès des responsables hiérarchiques pour un retour d'expérience.

À partir de ces derniers éléments et de séances de travail avec les responsables administratifs de composantes et de certains services centraux ou communs, le répertoire des activités a été ajusté et consolidé en vue préparer l'année 2023. Le cœur du projet a été renommé « Connaissance et analyse des activités » (C2A). Des liens étroits avec les fiches de poste et la cartographie des processus ont été identifiés et seront déployés à partir de 2023.

### **Rédiger le Schéma directeur du numérique (SDN)**

Le Schéma directeur du numérique (SDN) a été élaboré en 2022 de manière participative avec un grand nombre d'usagers (jalon 4.23). Il a vocation à accompagner le déploiement des projets numériques de manière structurée jusqu'en 2026. Il s'articule aujourd'hui autour de cinq axes structurants, divisé en 15 sous-axes regroupant 41 projets dont 29 de priorité élevée parmi lesquels 18 ont déjà été initiés.

La dématérialisation des processus de gestion des vacataires (jalon 4.24) a été engagée pour une mise en place à la rentrée 2023 et la dématérialisation des demandes de départ à l'étranger (DAAE) des personnels sera également étudiée en 2023.

## **6. PATRIMOINE ET TRANSITION**

# ENVIRONNEMENTALE

## Réviser les schémas directeurs immobiliers des campus

Sur le campus de Jacob-Bellecombette, le Schéma directeur immobilier et d'aménagement (SDIA) validé en 2019, et ayant fait l'objet d'études complémentaires en 2020, devait être complété en 2022 par un plan de composition urbaine (jalón 5.1) permettant d'identifier les emplacements des nouvelles constructions (enseignement, recherche, administration et résidence du CROUS) et de requalifier les espaces publics. Au regard des ressources humaines disponibles et des priorités relatives aux opérations immobilières prévues dans le CPER15, ce plan d'urbanisation a été reporté. Pour le site du Bourget-du-Lac, le SDIA a été initié en mars 2020 via une convention de groupement de commandes avec le CROUS. Les consultations pour la recherche d'une équipe de maîtrise d'œuvre (AMO) n'ont toutefois pas été lancées en 2022 pour les mêmes raisons (jalón 5.2). La consultation sera lancée en 2023. Les évolutions du campus d'Annecy s'inscrivent dans le Schéma d'aménagement du campus universitaire (SACU) mené par l'agglomération du Grand Annecy (comités techniques en décembre 2022 et avril 2023). La décision politique (Grand Annecy et USMB) d'aller vers un campus durable sans voiture doit être validée en COPIL au cours du premier semestre 2023.

## Réaliser les opérations immobilières et foncières

Le début des travaux de la Maison de l'action publique et internationale (MAPI), sous maîtrise d'ouvrage du département de la Haute-Savoie, était prévu au cours du second semestre 2022 pour la tranche ferme. La consultation des travaux a été lancée à l'été 2022 mais s'est révélée infructueuse. Elle a été relancée en février 2023 par le Conseil départemental de la Haute Savoie, afin que les travaux puissent démarrer au 3ème trimestre 2023 (jalón 5.3).

Sur le site d'Annecy, un jury a sélectionné, en mars 2022, pour la première phase d'esquisse relative à la construction du bâtiment d'accueil de site. Le marché de maîtrise d'œuvre a été signé en septembre 2022 avec l'équipe lauréate du concours. L'esquisse a été reprise en octobre et l'avant-projet sommaire rendu en décembre. La fin des études de conception est prévue pour l'été 2023 (jalón 5.4).

Dans le cadre du Programme immobilier prioritaire (PIP2), figurait la rénovation énergétique du bâtiment H de l'IUT d'Annecy en 2022 (jalón 5.5). La préprogrammation s'est terminée début juillet 2022, la programmation fin septembre et la consultation du maître d'œuvre a été faite en décembre.

Les deux opérations prévues dans le cadre du Plan de relance ont été réalisées en 2022 :

- les travaux de rénovation énergétique de la toiture du bâtiment 23 à Jacob-Bellecombette ont débuté mi-février 2022 (jalón 5.6) et la réception des travaux a été prononcée en janvier 2023,
- l'opération de remplacement de la chaufferie gaz du Bourget-du-Lac par une chaufferie au bois a été lancée en 2022. La consultation s'est déroulée en mai-juin, l'attribution des marchés de travaux entre fin août et fin septembre 2022 et le début des travaux a commencé en décembre (jalón 5.7).

L'USMB avait prévu d'acheter une parcelle de terrain de 5 375 m<sup>2</sup> attenante au campus de Jacob-Bellecombette mais les négociations restent en cours. Il s'agit de saisir une opportunité sans urgence particulière.

Pour le projet de restructuration et d'extension de la bibliothèque universitaire de Jacob-Bellecombette (dans le cadre d'un marché global de performance), le jury de sélection des trois groupements s'est réuni mi-mars 2022 (jalón 5.8). Les offres initiales ont été reçues mi-octobre

2022 et les négociations sont menées depuis mi-novembre. Les offres intermédiaires ont été reçues mi-mars 2023.

Le Contrat de plan État-région (CPER 15) était encore en attente de finalisation fin 2022 et les négociations se sont poursuivies début 2023. Pour la Haute-Savoie, le Conseil départemental maintient son soutien important et a validé un complément de 10 M€ pour réaliser une 2ème tranche des travaux sur l'IUT d'Annecy. Cependant, aucun budget n'a été affecté pour la rénovation des bâtiments de Polytech et de l'IAE. En 2023, il s'agira de rechercher des financements auprès du Fonds européen de développement régional (FEDER) ou de l'État *via* l'appel à projets « Réno bâtiments ».

### **Agir en faveur de la transition environnementale**

La consultation pour la mise en place de compteurs pour les fluides sur le campus du Bourget-du-Lac (jalon 5.9) a été reportée en 2023 ; la publication sera effective dans le courant du premier trimestre 2023.

La mise à jour du Plan mobilité de l'USMB (jalon 5.10) a débuté au printemps 2022 avec une enquête réalisée dans le cadre du collectif « Agir Ensemble » auprès de tous les personnels et étudiants. L'accompagnement des trois agglomérations pour la mise en place du nouveau Plan de mobilité a été officiellement lancé en juin 2022. La phase de diagnostic incluait l'enquête et ainsi qu'une cartographie des déplacements (les trois campus et le bâtiment de Marcoz). Elle sera finalisée par l'agence Ecomobilité en mars 2023.

La prise en main de la méthodologie PEEC (Programme d'efficacité énergétique des campus) concernant la soutenabilité financière des futures opérations immobilières n'a pas été réalisée en 2022 en raison du manque de visibilité des financements CPER15 (jalon 5.11). En revanche, la démarche a été retenue pour élaborer le plan de sobriété produit en novembre 2022.

Le bilan d'émission de Gaz à effet de serre (GES) réalisé en 2021 a été repris par le chargé de transition énergétique et environnementale de la direction du patrimoine et sera publié dans le courant de l'année 2023.

Le projet d'installation de modules photovoltaïques a été déposé au plan de rénovation 2023 de l'État pour compenser les consommations de la plateforme MUST, grâce à la rénovation et l'utilisation de la toiture du bâtiment Polytech d'Annecy.

Concernant les réseaux de chauffage urbain (RCU), l'USMB a apporté un accord de principe auprès de la ville d'Annecy pour le raccordement des bâtiments du site universitaire. Les éléments techniques et financiers sont attendus avant l'été 2023. Pour le site de Jacob-Bellecombette, les négociations techniques sont en cours et les éléments techniques et financiers sont attendus de la part de la Société de distribution de chaleur de Chambéry (SCDC) pour fin 2023.

# ANNEXE

# INDICATEURS ET JALONS

## ANNEXE INDICATEURS ET JALONS

RÉCAPITULATIF DES INDICATEURS	Valeur initiale	2021 (ou 2020-2021)	2022 (ou 2021-2022)	Valeur cible 2026	Observations
<b>1. Effectif étudiant</b>					
1a. Effectif 1er cycle (L, LP, BUT, ING1)	10 727	11 233	11 193	12 000	Année de référence des valeurs initiales : 2019-2020
1b. Effectif 2nd cycle (M1, M2, ING 2 et 3)	2 899	2 901	2 894	3 480	
1c. Effectif en 3ème cycle (D)	270	271	304	320	
1d. Effectif autres	1 120	1 041	1 045	1 200	
1e. Effectif total	15 016	15 399	15 376	17 000	
<b>2. Réponses aux AAP européens avec UNITA</b>					
2a. Nombre de projets déposés dans le cadre des AAP européens (annuel)	4	3	1	12	Année de référence des valeurs initiales : 2020 Valeurs cibles : cumul 2021-2026
2b. Nombre de projets sélectionnés (annuel)	3	2	2	5	
<b>3. Taux de réussite en première année</b>					
3a. Taux de réussite en L1 des néo-bacheliers	55,4%	64,6%	64,6%	58,0%	Année de référence des valeurs initiales : 2019-2020
3b. Taux de réussite en BUT1 des néo-bacheliers	78,9%	76,0%	76,8%	79,0%	
Pour les bacheliers généraux (%)	84,3%	84,8%	85,6%	85,0%	
Pour les bacheliers technologiques(%)	68,3%	60,8%	61,1%	72,0%	
<b>4. Taux de réussite en BUT2</b>					
4a. Taux de réussite en 2 ans	76,9%	78,7%	77,1%	77,0%	Année de référence des valeurs initiales : cohorte 2018-2019 tx 2 ans : 2020 ; tx 3 ans 2021 (hors SA)
4b. Taux de réussite en 2 ou 3 ans	82,5%	82,5%	83,4%	83,0%	
<b>5. Nombre d'alternants</b>					
5a. Nombre d'alternants niveau L	1 075	1 037	1 098	1 270	Année de référence des valeurs initiales : 2019-2020
5b. Nombre d'alternants niveau M	361	365	405	450	
5c. Nombre d'alternants autres	40	59	66	80	
5d. Total alternants tout niveau L+M+D	1 476	1 461	1 569	1 800	
<b>6. Étudiants-relais culture</b>					
6a. Nombre d'étudiants-relais culture	0	0	3	6	Année de référence des valeurs initiales : 2019-2020
<b>7. Inclusion et lutte contre les discriminations</b>					
7a. Nombre annuel d'actions de sensibilisation relatives à l'inclusion et à la lutte contre les discriminations et les violences sexuelles et sexistes	2	3	5	6	Année de référence des valeurs initiales : 2019-2020
<b>8. Étudiants internationaux - Expérience internationale</b>					
8a. Part des étudiants internationaux de l'université (mobilité entrante)	11,9%	11,2%	11,4%	12,0%	Année de référence des valeurs initiales : 2018-2019 soit avant la crise sanitaire
8b. Part des étudiants de l'université en mobilité sortante	6,7%	4,6%	5,9%	7,0%	
8c. Taux de diplômés ayant une expérience internationale supérieure à 3 mois dans un parcours de 2ème cycle (master et ingénieur)	30,5%	21,7%	26,9%	33,0%	
<b>9. Second cycle et doctorat</b>					
9a. Taux des étudiants inscrits en second cycle	20,9%	18,8%	18,8%	22,0%	Année de référence des valeurs initiales : 2019-2020
9b. Part des diplômés de 2nd cycle poursuivant en doctorat à l'USMB dans les 2 ans	0,86%	1,05%	0,60%	1,5%	
9c. Part des doctorants de l'USMB diplômés de 2nd cycle d'un autre établissement	74,4%	74,6%	77,3%	75,0%	
<b>10. Projets de recherche - internationalisation de la recherche</b>					
10a. Nombre de projets exploratoires financés chaque année	22		22	30	Année de référence des valeurs initiales : 2021-2022 année de réforme de l'AAP interne
10b. Part des projets SHS dans le total des projets exploratoires financés	18,2%		18%	20%	
10c. Montant annuel du financement des projets exploratoires	242 500 €		242 477 €	300 000 €	Attente 2022 mise en place process de suivi des entrants Année de référence de la valeur initiale : 2019-2020
10d. Nombre d'enseignants-chercheurs et doctorants en mobilité internationale entrante	105	107	127	Attente	
10e. Nombre d'enseignants-chercheurs et doctorants en mobilité internationale sortante	16	NC*	NC*	30	
<b>11. Valorisation et prestations de recherche</b>					
11a. Nombre de contrats de prestations signés (annuel)		129	152	400	Valeurs cibles : cumul 2021-2026 Pas de valeurs initiales
11b. Montant total des contrats de prestation signés (annuel)		1 040 519 €	949 393 €	9 000 000 €	
11c. Nombre d'utilisateurs des équipements mutualisés			8	Attente	Attente 2022 mise en place process de suivi des utilisateurs
<b>12. Occupation des locaux d'enseignement</b>					
12a. Taux d'occupation moyen des locaux d'enseignement	73,1%	43,6%	67,2%	75%	Année de référence de la valeur initiale : 2018-2019 soit avant la crise sanitaire
<b>13. Formation des personnels</b>					
13a. Part des agents de l'USMB ayant suivi une formation dans l'année	36,9%	43,1%	43,0%	45%	Année de référence des valeurs initiales : 2019-2020
13b. Nombre d'heures de formation par agent formé	10,4	16,1	14,5	12	

\* NC : non calculé

RÉCAPITULATIF DES JALONS	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Axe 1. CONTRIBUER AUX DYNAMIQUES DE L'ESR AUX ÉCHELLES LOCALE, RÉGIONALE, NATIONALE ET EUROPÉENNE</b>					
1. Création de la structure juridique pour UNITA		Juin	fait		
2. Mise en œuvre d'un événement dédié au programme GEMINAE	Septembre 				
3. Signature d'une convention de coordination territoriale avec l'EPE UGA	Septembre 				
<b>Axe 2. FAVORISER LA RÉUSSITE DES ÉTUDIANTS</b>					
4. Création du Hub de la réussite dans le cadre de NCU @spire		Septembre			
5. Transformation de l'ensemble des licences sous format NCU @spire (APC)			Septembre		
6. Conception et déploiement du nouveau schéma directeur de la vie étudiante partenarial et d'une stratégie associée d'utilisation des moyens de la CVEC		Septembre			
7. Guide de l'internationalisation des formations de l'USMB		Janvier	fait ?		
<b>Axe 3. RÉPONDRE AUX DÉFIS SCIENTIFIQUES ET SOCIÉTAUX DE DEMAIN</b>					
8. Mise en œuvre de l'offre de formation de l'institut des transitions et des hubs thématiques interdisciplinaires			Septembre (master 1)	Septembre (master 2)	
9. Lettre de cadrage du nouvel AAP interne	Juin 				
10. Création d'une fédération de recherche interdisciplinaire en Prévention et Santé	Juin 				
11. Livraison d'une cartographie des équipements		Janvier			
12. Établissement du modèle économique et de gouvernance d'USMB-Tech		Septembre			
<b>Axe 4. OPTIMISER LES OUTILS DE PILOTAGE DE L'ÉTABLISSEMENT</b>					
13. Livraison du schéma directeur du numérique	Septembre 				
14. Déploiement des briques du SI décisionnel (SIRH, Gestion des espaces, Pégase, GED)		juin			
15. Livraison du plan pluriannuel d'emplois E et EC et du plan pluriannuel d'emplois BIATSS	mars (E - EC)  Juillet (BIATSS)				
16. Dépôt du dossier pour l'obtention de la labellisation HRS4R	Septembre 				
17. Validation de la cartographie des processus de l'USMB		juin			

## LÉGENDE :

- Réalisé : 
- En cours : 
- Non réalisé : 