



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

*Liberté
Égalité
Fraternité*



CONTRAT PLURIANNUEL DE L'UNIVERSITE DE PAU ET DES PAYS DE L'ADOUR

2022-2027

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche

Contrat de l'établissement de l'Université de Pau et des Pays de l'Adour pour les années 2022-2027

entre

- Le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche
représenté par
Madame Sylvie RETAILLEAU, ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche

d'une part

- L'Université de Pau et des Pays de l'Adour
représenté par
Monsieur Laurent BORDES, président

d'autre part

I.	Présentation générale	4
II.	Axes stratégiques et objectifs	5
	Axe 1 : Une université qui contribue à la dynamique de la politique de site	5
	Axe 2 : Une université d'excellence, créatrice de ressources et de solutions face aux enjeux des transitions	6
	<i>Objectif 2.1 : Affirmer l'identité scientifique à partir d'atouts différenciants</i>	<i>6</i>
	<i>Objectif 2.2 : Déployer une recherche intensive en adéquation avec notre identité scientifique et partenariale en lien avec les objectifs de France 2030</i>	<i>6</i>
	<i>Objectif 2.3 : Enrichir et diversifier l'offre de formation</i>	<i>7</i>
	<i>Objectif 2.4 : Poursuivre la transformation de la pédagogie et le soutien aux formateurs</i>	<i>8</i>
	Axe 3 : Une université au cœur de ses territoires qui rayonne au niveau international	9
	<i>Objectif 3.1 : Organiser une chaîne de l'innovation à l'échelle du territoire</i>	<i>9</i>
	<i>Objectif 3.2 : Être attractif à l'échelle européenne et internationale</i>	<i>10</i>
	Axe 4 : Une université socialement et écologiquement responsable	11
	<i>Objectif 4.1 : Favoriser la vie étudiante dans toutes ses dimensions sur l'ensemble des campus.....</i>	<i>11</i>
	<i>Objectif 4.2 : Un cadre de travail amélioré, durable et inclusif</i>	<i>12</i>
	Axe 5 : Le renforcement du pilotage pour un développement maîtrisé de l'université	13
	<i>Objectif 5.1 : Consolider le modèle économique et maîtriser la trajectoire de développement de l'université par un plan de stabilisation financière et de l'emploi</i>	<i>13</i>
	<i>Objectif 5.2 : Affirmer un pilotage responsable sur la base d'une démarche qualité</i>	<i>14</i>
III.	Mise en œuvre du contrat	16
IV.	Annexe : récapitulatif des indicateurs et des jalons	17

I. Présentation générale¹

L'Université de Pau et des Pays de l'Adour (UPPA), université pluridisciplinaire et multisite, a réussi la pérennisation de son I-SITE « Solutions pour l'Énergie et l'Environnement » en 2022, confirmant ainsi selon le rapport HCERES (2021) et le contrôle de la Cour des comptes (2021) l'efficience de la transformation à l'œuvre pour atteindre les objectifs d'une université cible dont l'identité s'inscrit dans les transitions énergétiques, environnementales et sociétales. L'excellence d'une recherche spécialisée et interdisciplinaire, l'intensité du partenariat avec les acteurs socio-économiques et culturels du territoire, ainsi que l'attractivité d'une offre de formation adaptée à tous les publics et le rayonnement international de l'établissement, constituent les marqueurs de l'université cible qui sera complètement déployée à l'horizon 2027. L'UPPA est organisée d'une part en trois collèges coordonnant dans leurs périmètres respectifs les activités de recherche, d'innovation et de formation selon une logique de niveaux d'étude, et d'autre part en sept pôles administratifs thématiques. Forte de la présence d'une R&D privée puissante (les pays de l'Adour concentrent 25% de la R&D privée de Nouvelle Aquitaine) et d'identités culturelles riches sur ses territoires, l'UPPA développe un modèle de partenariat intensif et structuré avec le monde socio-économique et culturel afin de contribuer au développement local : au travers de ses actions originales en faveur de l'innovation et de l'entrepreneuriat elle mobilise de nombreux acteurs à ses côtés (collectivités, technopôles, pôles de compétitivité, investisseurs, etc.). À ce titre l'UPPA fait partie des 24 universités lauréates au niveau national (dont 3 en Nouvelle Aquitaine) pour porter un Pôle Universitaire d'Innovation (PUI) avec son projet « Sud-Aquitaine Innovation ». Grâce à une implantation transfrontalière privilégiée, l'UPPA coopère avec les universités espagnoles d'Aragon, de Navarre et du Pays Basque, ce qui lui a permis d'être membre fondateur de l'alliance européenne « *Universitas Montium* » (UNITA), actrice du développement des langues romanes et des territoires ruraux, de montagnes et transfrontaliers. Membre de la Convention de Coordination Territoriale (CCT) associant les universités et établissements des pôles bordelais, rochelais et palois, l'UPPA entretient des relations suivies et constructives avec les établissements de la CCT qui dans le domaine du numérique s'étend à tous les établissements de Nouvelle Aquitaine.

La signature scientifique de l'UPPA est partagée avec le CNRS, l'INRAE et Inria, et déclinée à travers cinq missions² interdisciplinaires qui favorisent les regards croisés sur des défis sociétaux en agrégeant les outils et projets qui les sous-tendent du point de vue de la recherche, de la formation et de l'innovation. Cette signature est également portée par le centre de services instrumental UPPA Tech valorisant et optimisant la puissance instrumentale de l'UPPA au profit de la recherche académique, par son intégration dans des réseaux nationaux ou internationaux, et de l'ouverture à la R&D privée. Elle s'appuie aussi sur des ressources documentaires spécifiques, en particulier dans le domaine des sciences juridiques, qui contribuent à l'attractivité des sciences sociales et humanités. Le plan science ouverte et le label « Science avec et Pour la Société » (obtenu en 2022), viennent conforter l'ouverture vers la société. Le dynamisme de la recherche partenariale est un des atouts de l'UPPA qui se mesure par les collaborations accrues avec les acteurs socio-économiques au travers d'un éventail d'outils partagés (chaires, équipes-projets, laboratoires communs, accords de coopération, etc.). Le transfert des résultats de la recherche (sous toutes ses formes) est favorisé notamment par un travail concerté avec les filiales. Ce dynamisme se retrouve aussi dans le domaine de la formation en particulier à travers le développement de l'alternance. Au-delà de l'alternance, l'offre de formation et les méthodes pédagogiques se sont largement transformées. Ainsi, avec le soutien de projets structurants issus des investissements d'avenir, la flexibilisation et la personnalisation des parcours, l'internationalisation de l'offre de formation, la transformation pédagogique avec l'hybridation et le déploiement des *Learning Analytics*, sont largement à l'œuvre.

Depuis 2020, l'UPPA a réalisé sur une même période : un retour à l'équilibre financier avéré, bien qu'encore fragile selon la Cour des Comptes et le HCERES ; une dynamique de transformation fortement accélérée sous l'impulsion de l'I-SITE et des autres grands projets structurants (NCU, SFRI et Excellences) ; l'intégration d'une alliance européenne à l'identité affirmée ; une gestion maîtrisée des crises successives. Consciente des enjeux sociétaux actuels, l'UPPA, en s'appuyant sur ses forces, doit poursuivre sa trajectoire vers l'université-cible en l'inscrivant dans une double démarche de responsabilité sociale et environnementale³ d'une part, et d'amélioration continue d'autre part en intégrant la croissance

¹ Afin de faciliter la lecture de ce texte, le masculin est employé, sans discrimination comme genre neutre.

² (i) Adapter les écosystèmes littoraux, forêts et montagnes pour les rendre plus résilients ; (ii) Concilier développement, environnement sécurisé et biodiversité préservée ; (iii) Organiser la subsidiarité énergétique à l'échelle des territoires ; (iv) Représenter et construire les territoires du futur ; (v) Questionner les frontières et relever le défi des différences.

³ La responsabilité Sociétale de l'UPPA (RSU) se décline en trois orientations : (i) bien-être et qualité de vie des usagers et des personnels ; (ii) réduction de l'empreinte environnementale ; (iii) centre de ressources en formation et en recherche autour des enjeux

nécessaire de ses activités sur la côte basque, en consolidant son modèle d'internationalisation avec l'élargissement et la pérennisation de l'alliance européenne UNITA, tout en améliorant le sentiment d'appartenance à l'établissement et en stabilisant son modèle économique pour conforter une situation financière qui s'appuie sur une forte dynamique de ressources propres. Le projet ASDES « Développement Europe Formation et Innovation » (DEFI) dont l'UPPA est lauréate sur les piliers FTLV, financements européens et mécénat viendra soutenir cette stratégie.

II. Axes stratégiques et objectifs

Axe 1 : Une université qui contribue à la dynamique de la politique de site

La politique de site en Nouvelle-Aquitaine est structurée par deux conventions : la convention de coordination territoriale (CCT⁴) et la convention de coordination numérique territoriale (CCNT⁵), intégrant sept établissements⁶ dans leur périmètre. La CCT engage une démarche d'extension de la convention à l'université de Limoges.

La politique de site est portée par la conférence des chefs d'établissement de la CCT mais se fixe des objectifs qui vont au-delà des actions de coopération des CCT et CCNT. En effet, afin de construire des relations efficaces avec les partenaires territoriaux académiques, socio-économiques et culturels, la coordination territoriale a pour ambition plus large : de porter une identité d'ensemble pour l'ESRI ; de construire une culture commune de valorisation de son impact et d'interactions avec les acteurs des territoires ; d'affirmer l'ESRI comme une ressource essentielle face aux enjeux des transitions et en faveur de l'innovation. Cette stratégie vise à accompagner le développement social, économique et culturel des territoires, et à contribuer au rayonnement international à l'échelle régionale.

La conférence des chefs d'établissement se réunit mensuellement et son animation est tournante annuellement entre les chefs d'établissement. Pour chaque action de la politique de site, l'UPPA désigne des référents politique et opérationnel qui participent au pilotage et au suivi de l'action. Les actions associées aux objectifs de la politique de site sont portées opérationnellement par un ou plusieurs établissements de la CCT et politiquement selon une logique de subsidiarité territoriale. Ainsi l'UPPA porte plus spécifiquement la politique de site au niveau des territoires des pays de l'Adour. Les actions qui relèvent spécifiquement de la CCT/CCNT sont portées opérationnellement par les établissements en fonction de la répartition des emplois qui a fait suite à la dissolution de la COMUE d'Aquitaine, à l'instar des actions « Nouvelles pratiques pédagogiques » et « Entrepreneuriat étudiant » respectivement copilotées par les universités de La Rochelle, Bordeaux Montaigne et Pau et Pays de l'Adour, et les universités de La Rochelle, Bordeaux et Pau et Pays de l'Adour. Les autres actions, en fonction des thématiques, mobilisent les directions métiers concernées. Par exemple, la CCNT, qui porte la stratégie partagée au niveau des infrastructures numériques, du calcul scientifique et de la sécurité des systèmes d'information est opérationnellement portée par l'université de Bordeaux mais mobilise fortement en interne le vice-président numérique et la direction du numérique.

Enfin la politique de site entend optimiser l'utilisation des ressources mobilisables. Cela passe par trois principes qui guident la politique de site : (i) partager les bonnes pratiques (ne pas dupliquer les expérimentations mais les partager pour éventuellement essaimer) ; (ii) développer les synergies et la complémentarité - et non la concurrence - (en mobilisant les ressources de plusieurs établissements pour répondre à un enjeu de territoire, c'est particulièrement le cas pour les enjeux de territorialisation de l'offre de formation ou des équipements recherche) ; (iii) passer à l'échelle du site, voire même de la Région, pour des projets qui requièrent des investissements lourds et permettent des économies d'échelle (c'est typiquement le cas des infrastructures réseaux, de l'hébergement informatique, du calcul haute performance).

des transitions.

⁴ La CCT pilote les actions suivantes : (i) diversification de l'enseignement supérieur ; (ii) territorialisation de l'offre de formation ; (iii) études mutualisées (parcours étudiants et conditions de vie étudiante) ; (iv) nouvelles pratiques pédagogiques (hybridation, plateformes et édition) ; (v) politique d'accueil des personnes migrantes ; (vi) dispositif Aquimob ; (vii) entrepreneuriat étudiant (dispositif PEPITE).

⁵ La CCNT coordonne les actions en faveur : (i) des infrastructures réseaux ; (ii) du datacentre régional ; (iii) du calcul scientifique.

⁶ Universités de Bordeaux, Bordeaux Montaigne, La Rochelle, Pau et Pays de l'Adour et établissements Bordeaux Sciences Agro, Bordeaux INP et Sciences Po Bordeaux.

Axe 2 : Une université d'excellence, créatrice de ressources et de solutions face aux enjeux des transitions

Objectif 2.1 : Affirmer l'identité scientifique à partir d'atouts différenciants

L'UPPA, en lien étroit avec le CNRS, l'INRAE et l'Inria, a choisi de décliner sa signature scientifique à travers cinq missions interdisciplinaires, qui sont au cœur des dispositifs de son positionnement comme centre de ressources et de solutions face aux défis scientifiques et enjeux des transitions énergétiques, environnementales et sociétales. Chaque mission est déclinée en thématiques spécifiques, permettant de caractériser l'identité scientifique de l'UPPA et de porter son rayonnement national et international. Pour animer ces missions, cinq mission-labs seront mis en place, avec pour objectifs de développer le sentiment d'appartenance à une identité scientifique partagée au sein de l'université et de renforcer l'impact de la production scientifique de l'établissement. Ces mission-labs ont aussi vocation à favoriser les collaborations scientifiques interdisciplinaires internes et externes, l'émergence de projets à impact sociétal en collaboration avec les milieux socio-économiques et culturels, la participation au débat citoyen, la diffusion des savoirs vers la société et la diffusion de la culture interdisciplinaire vers les étudiants, en particulier aux niveaux master et doctorat.

Actions prioritaires :

- Renforcer la visibilité internationale : chaque mission-lab identifiera deux objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU qu'il placera au cœur de son périmètre de réflexion et d'action ;
- Favoriser les collaborations interdisciplinaires : chaque mission-lab constituera des équipes interdisciplinaires pour le dépôt de projets européens sur deux thématiques spécifiques qu'il aura identifiées ;
- Favoriser la qualité de la production scientifique en sensibilisant les directeurs d'unités, en organisant une veille semestrielle de la production scientifique par unité de recherche et en mettant en valeur les publications sur les différents supports de communication de l'université.
- Mesurer et suivre l'impact de la mise en place des missions-labs sur l'interdisciplinarité et la production scientifique de l'université en élaborant notamment une cartographie de la production scientifique de chaque mission. Cette méthode permettra de dépasser l'analyse disciplinaire généralement produite.

Indicateurs 2.1 : Une identité scientifique partagée, facteur de rayonnement international

1 : Nombre de publications par mission interdisciplinaire à partir de 2024

2 : Nombre de publications dans les revues scientifiques à forte notoriété (Science ou journaux du groupe Nature par exemple)

Jalons 2.1 : Accompagner la mise en place du système de pilotage et de caractérisation des 5 missions interdisciplinaires

Jalon 1 : Mise en place des 5 mission-labs actée par une validation de leur feuille de route par la commission de la recherche (2023)

Jalon 2 : Sélection de deux ODD parmi les 17 ODD de l'ONU et intégration dans la feuille de route de chaque mission-lab (2023)

Jalon 3 : Mise en place d'une méthodologie pour cartographier la production scientifique par mission (2024)

Jalon 4 : Candidature au classement THE « impact ranking » en lien avec les ODD ONU (2027)

Objectif 2.2 : Déployer une recherche intensive en adéquation avec notre identité scientifique et partenariale en lien avec les objectifs de France 2030

L'UPPA promeut des secteurs de recherche d'excellence qui associent des compétences disciplinaires au plus haut niveau, des thématiques de spécialisation et des partenariats structurés (au travers d'outils collaboratifs s'inscrivant dans la durée), diversifiés (partenaires académiques nationaux et internationaux, partenaires socio-économiques et culturels) et intenses (par le volume des collaborations et des ressources

associées). En appui de ces secteurs d'excellence, l'UPPA possède une puissance instrumentale de premier plan. Facteurs essentiels de l'attractivité du site et de sa visibilité, ces équipements sont intégrés dans différents réseaux nationaux ou internationaux. L'ensemble de ces équipements est structuré en vingt plateformes gérées par le centre de services instrumental UPPA Tech en charge de leur coordination et valorisation. Il accroît le leadership des équipes de recherche sur les secteurs distinctifs, en veillant à l'apport de compétences complémentaires et de ressources additionnelles sur des sujets ciblés, ce qui constitue un point crucial pour le positionnement international de la recherche de l'UPPA et de ses atouts différenciants. De plus, il soutient le potentiel d'innovation en lien avec les objectifs de France 2030.

Actions prioritaires :

- Établir une cartographie des partenariats pour alimenter la stratégie de communication de l'établissement au profit de l'intensification des partenariats ;
- Soutenir le développement de partenariats structurés à travers la mise en place d'équipes communes (laboratoires communs avec le monde socio-économique, équipes internationales sous la forme de LIA ou UMI) et le déploiement de chaires (partenariales ou internationales) qui permettent le recrutement de jeunes talents ou de chercheurs plus confirmés ;
- Promouvoir l'utilisation du centre de services instrumental UPPA Tech par des tiers à travers un programme de communication et de démarchage des partenaires potentiels ;
- Dynamiser la réponse aux appels à projet, à travers la détection, l'accompagnement et la valorisation des talents dans leurs candidatures IUF ou ERC, particulièrement en sciences sociales et humanités.

Indicateurs 2.2 : Une recherche intensive structurée répondant à la stratégie scientifique et partenariale de l'établissement et en lien avec le plan France 2030

3 : Nombre annuel de partenariats structurés (sur plus de trois années)

4 : Nombre de projets déposés à l'ERC chaque année (Cf. cible ASDESR du projet DEFI - UPPA 2030)

5 : Nombre de projets partenariaux (subventions et contrats avec la R&D privée)

6 : Chiffre d'affaires annuel des projets partenariaux académiques et privés

7 : Chiffre d'affaires annuel d'UPPA Tech

Jalon 2.2 :

Jalon 5 : Mise en place d'une cartographie des projets par mission interdisciplinaire (2023)

Objectif 2.3 : Enrichir et diversifier l'offre de formation

L'UPPA souhaite poursuivre le renforcement de son offre de formation pour mieux répondre aux attentes des étudiants et aux besoins de nouvelles compétences des différents secteurs professionnels. La question de la poursuite d'étude en proximité se pose avec une acuité particulière sur les sites d'Anglet et de Bayonne où sont implantés les trois collèges de l'université. En effet le taux de poursuite d'étude en proximité est anormalement faible au niveau de la Région Nouvelle Aquitaine⁷. L'enrichissement de l'offre de formation repose sur la stratégie différenciée selon le niveau L (offre de proximité) et le niveau M (offre au niveau national et international). Il favorise l'intervention de représentants du monde professionnel, privilégie l'internationalisation et l'interdisciplinarité et s'appuie sur le référentiel Qualité Qualiopi, partagé au niveau L, M et D en formation initiale et continue. Il tient également compte de la cartographie de l'offre de formation du territoire, en coordination avec les collectivités territoriales, le rectorat et la Région. Cet enrichissement pourra aller de pair avec la fermeture de formations et une recomposition des parcours ou mentions. Les objectifs principaux sont les suivants :

- (i) Optimiser la poursuite d'étude en proximité au niveau L en s'appuyant fortement sur le projet IREKIA qui vise à accroître significativement le nombre d'étudiants autour de campus ouverts sur la côte basque. IREKIA prévoit le déploiement de six Fablab thématiques favorisant l'apprentissage par projet et l'innovation pédagogique en lien avec les acteurs socio-économiques et les filières du territoire ;

⁷ Actuellement, le Pays basque accueille 24 étudiants pour 1000 habitants (versus 64 à Pau, 111 à La Rochelle et 205 à Poitiers) alors qu'il s'agit de seconde unité urbaine (en nombre d'habitants) de la région Nouvelle Aquitaine. Sources : Atlas régional 2019-2020 du MESR pour le nombre d'étudiants du supérieur (public et privé) par unité urbaine et données INSEE 2023 pour le nombre d'habitants par unités urbaines.

- (ii) Créer ou transformer l'offre de formation au niveau Master à travers l'élargissement du dispositif « École universitaire de recherche », déployé dans le projet GREEN et le renforcement du passage à l'alternance en premier et second cycles ;
- (iii) Renforcer la dimension FTLV grâce à la généralisation de l'approche par compétence (APC) et au travers de l'accompagnement au développement de formations courtes « à la carte » s'appuyant notamment sur les plateaux techniques d'UPPA Tech ;
- (iv) Sensibiliser et former largement aux enjeux du développement durable et de la responsabilité sociale.

Actions prioritaires :

- Mise en place de formations à double compétence et de formations pluridisciplinaires : doubles licences ; parcours Coursus Master en Ingénierie notamment dans le domaine des humanités ; Licences accès santé (LAS) ; CPES.
- Création de filières post bac d'excellence en 5 ans notamment au sein de l'école universitaire de management et en école d'ingénieurs ;
- Création ou renforcement de filières sur des domaines spécifiques en L, M et BUT, suite à études d'opportunité (thématiques CMA, SLESRI, taux de pression Parcours Sup et Mon master), en fonction des notes de cadrage ministérielles et/ou en cohérence avec les PIA de l'UPPA : développement durable, sanitaire et social, intelligence artificielle, études internationales, agriculture et agro-alimentaire, sport et santé ;
- Introduction, à un niveau disciplinaire ou transverse, d'enseignements en lien avec le plan climat-biodiversité et transition écologique de l'ESRI ;
- Création de formations en asynchrone et élargissement du catalogue de formations courtes, permettant l'obtention de micro-certifications.

Indicateurs 2.3 : Richesse et diversité de l'offre de formation

8 : Nombre annuel d'étudiants en alternance

9 : Taux annuel des néo-bacheliers de la côte basque qui s'inscrivent à l'UPPA

10 : Évolution du nombre d'étudiants inscrits dans des formations dispensées sur la côte basque

Jalons 2.3 :

Jalon 6 : Plan de déploiement des FabLabs inscrits dans le projet IREKIA (2024)

Jalon 7 : Cartographie des enseignements autour de la TEDS (2024)

Jalon 8 : Conception des modules de formation de socle commun sur la TEDS en mode hybride afin de former tous les étudiants de premier cycle (2025)

Jalon 9 : Établissement de la matrice prospective du développement de l'offre de formation à 10 ans sur la côte basque (2025)

Jalon 10 : Tous les étudiants de premier cycle ont reçu au moins un enseignement portant sur la TEDS (2025)

Jalon 11 : Analyse qualitative de tous les parcours créés ou transformés (Green + 3 autres parcours) pour renforcer la continuité master-doctorat (2025)

Objectif 2.4 : Poursuivre la transformation de la pédagogie et le soutien aux formateurs

L'entrée dans APC a déjà été engagée pour la totalité des mentions de l'UPPA, en conformité réglementaire avec les arrêtés 2018. L'APC est également considérée par l'établissement comme le socle indispensable d'une professionnalisation et internationalisation accrues de la formation. Pour cette raison, l'UPPA souhaite poursuivre ce travail de transformation pédagogique sur la durée du contrat, selon un processus d'amélioration continue, concernant en particulier l'appropriation de l'APC par les équipes pédagogiques. Ce processus d'amélioration s'appuiera en outre sur les Fablabs d'IREKIA, en tant que lieux pionniers où les nouveaux programmes seront testés et les nouvelles pratiques d'enseignement mises en œuvre, avant un déploiement plus large.

Les principaux objectifs se déclinent comme suit : (i) Finaliser et consolider la mise en place d'un service d'appui à la pédagogie restructuré, renforcé, et transversal afin d'assurer un accompagnement continu et en proximité des équipes pédagogiques ; (ii) Proposer des modalités d'évaluation des compétences et de validation des blocs tenant compte de la diversité et des spécificités disciplinaires de l'établissement ; (iii)

Améliorer l'appropriation, par l'ensemble des équipes pédagogiques, des dispositifs et innovations pédagogiques impulsés par les projets structurants tels que le NCU SPACE, le projet Hybridation HyPE-13, l'alliance européenne UNITA, la SFRI GREEN et le projet ExcellencES IREKIA.

Actions prioritaires :

- Finaliser une cartographie interactive des innovations pour le partage d'expériences mais aussi pour la valorisation des formations porteuses ;
- Accompagner les équipes pédagogiques dans la mise en place d'un modèle d'évaluation des compétences ;
- Accompagner les équipes pédagogiques dans la mise en œuvre d'innovations pédagogiques à fort impact de transformation : *learning analytics*, flexibilisation des parcours et *learning-labs*, modules de formation en asynchrone, par exemple ;
- Accroître les réponses aux appels à projets en soutien aux formations.

Indicateurs 2.4 : Transformation de l'offre de formation

11 : Taux de parcours de formation engagés dans l'évaluation des compétences

12 : Nombre de projets pédagogiques à fort impact de transformation

Jalons 2.4 :

Jalon 12 : Finaliser et optimiser la restructuration du service universitaire de pédagogie : 2024

Jalon 13 : Organiser le suivi opérationnel et l'appui au montage des réponses aux AAP formation : 2023-2024

Jalon 14 : Réaliser la cartographie interactive des innovations pédagogiques : 2023-2024

Jalon 15 : Toutes les formations sont en capacité de délivrer un certificat de compétences : 2024-2025 pour les masters ; 2025-2026 pour les licences

Axe 3 : Une université au cœur de ses territoires qui rayonne au niveau international

Objectif 3.1 : Organiser une chaîne de l'innovation à l'échelle du territoire

Les pôles universitaires d'innovation (PUI) ont pour but de renforcer les liens entre les acteurs de l'écosystème d'innovation sur un site et d'accélérer la mise en commun de leurs actions pour répondre à la nécessité de transférer de manière plus intensive les résultats de la recherche académique. L'UPPA est le chef de file d'un pôle universitaire d'innovation Sud-Aquitaine Innovation (SAI). Elle pilotera l'ensemble de la chaîne de l'innovation et veillera à la cohérence et à la complémentarité des actions afin d'atteindre une pleine efficacité sur les deux volets d'action du PUI : (i) la recherche partenariale et (ii) le transfert accru des résultats issus de la recherche publique notamment au travers de la création de startups. L'université veillera également à donner de la lisibilité et de la visibilité au PUI vis-à-vis des acteurs socio-économiques du territoire.

L'organisation du PUI SAI, en concertation avec les six membres fondateurs : UPPA, CNRS, INRAE, Inria, SATT AST et ADERA d'une part et l'ensemble des acteurs territoriaux de l'innovation (pôles de compétitivité, technopôles, French Tech, incubateur, entreprises, collectivités, investisseurs) d'autre part, vise à coordonner chacune des actions déployées et à dynamiser de façon substantielle les indicateurs clés de performance.⁸ Le PUI SAI centralisera les indicateurs de l'innovation afin d'optimiser le pilotage des actions en concertation avec tous les acteurs.

Actions prioritaires :

- Sensibiliser et former à, par et pour l'entrepreneuriat, de l'étudiant au chercheur et permettre d'appréhender les mécanismes de financement et d'accompagnement à l'innovation ;
- Créer un startup studio proposant des dispositifs agiles facilitant la création de startups ;

⁸ Les 5 indicateurs clés de performance obligatoires sont : nombre de contrats de recherche signés avec des entreprises, nombre de déclarations d'invention, nombre de contrats d'exploitation sur titre de propriété intellectuelle, nombre de créations de start-ups, délai moyen de négociation des accords de copropriété.

- Ouvrir les campus pour des démonstrateurs académiques ;
- Mettre en place une gouvernance intégrée à la gouvernance de l'I-SITE.

Indicateurs 3.1 : L'UPPA est un moteur de la chaîne de l'innovation territoriale

13 : Nombre d'étudiants SNEE

14 : Nombre d'i-PhD

15 : Nombre de startups issues des laboratoires de recherche de l'UPPA

16 : Nombre de déclarations d'inventions

17 : Nombre de licences d'exploitation actives dans l'année

Jalons 3.1 :

Jalon 16 : Mise en place du PUI et de sa gouvernance (2023)

Jalon 17 : Création d'un « startup studio » focalisé sur les transitions énergétiques et environnementales (2024)

Objectif 3.2 : Être attractif à l'échelle européenne et internationale

L'UPPA souhaite continuer à développer une stratégie d'internationalisation ambitieuse, basée sur l'écosystème international extrêmement favorable qu'elle a construit avec ses partenaires internationaux. La proximité géographique avec l'Espagne a permis d'inscrire les relations internationales dans l'ADN de l'université, facilitant grandement la mobilité des étudiants et du personnel, ainsi que le développement de projets de collaboration avec en particulier les universités transfrontalières⁹. Ce modèle de coopération réussi a permis à l'UPPA de construire une stratégie internationale large et ambitieuse, particulièrement depuis 2017 dans le cadre de son projet I-SITE E2S¹⁰ et plus récemment depuis 2020 dans le cadre de la fondation de l'alliance européenne UNITA¹¹ qui vient d'être renouvelée pour 4 ans. UNITA offre un écosystème de développement international entre pays de langues romanes (10 universités européennes et plus de 30 extra-européennes) pour la co-construction de programmes de formation basés sur l'intercompréhension et le multilinguisme et des actions conjointes de recherche et d'innovation dans des domaines communs prioritaires (patrimoine culturel, énergies renouvelables et économie circulaire, entre autres). Les principaux objectifs de cette stratégie sont les suivants : (i) renforcer l'internationalisation de l'université, à travers un modèle d'accompagnement et de pilotage adapté aux composantes de formation et aux unités de recherche, ainsi qu'aux différents services administratifs ; (ii) accroître l'attractivité et la visibilité de l'université à l'international ; (iii) offrir une expérience de mobilité à toutes et tous.

Actions prioritaires :

- Création d'une unité d'ingénierie pédagogique, numérique et linguistique pour l'internationalisation des programmes de formation, fonctionnant en mode projet et qui mettra en place un modèle d'internationalisation progressive ;
- Mise en œuvre d'un programme d'accompagnement pour le développement des compétences internationales, adapté aux étudiants et aux personnels académique et administratif, comprenant un soutien linguistique, une formation à l'intercompréhension et à la diversité culturelle ;
- Renforcement de l'*International Welcome Desk* et évolution vers un *International Mobility Desk*, pour le développement de la mobilité entrante et sortante des étudiants et du personnel ;
- Développement d'une plateforme numérique (Hub International), permettant de cartographier le réseau de partenaires internationaux, de publier les opportunités de mobilité pour tous, étudiants et personnels, ainsi que le pilotage des indicateurs de suivi de la stratégie internationale.

⁹ Universités de Saragosse (UNIZAR) ; Université Publique de Navarre (UPNA) ; Université du Pays Basque (UPV).

¹⁰ Universités de Californie à Berkeley et Northwestern aux États-Unis, Université Fédérale de Rio de Janeiro au Brésil, Université de Séville en Espagne et Université du Sichuan en Chine.

¹¹ En plus d'intégrer ses partenaires transfrontaliers UNIZAR et bientôt UPNA, UNITA s'étend à d'autres partenaires en Italie (UNITO et UNIBS), au Portugal (UBI et IPG), en Roumanie (UVT et UNITBV) et à l'USMB en France.

Indicateurs 3.2 : Mesurer le niveau d'internationalisation et d'attractivité internationale

18 : nombre total d'étudiants internationaux

19 : nombre total d'étudiants en mobilité entrante

20 : nombre total d'étudiants en mobilité sortante

21 : nombre total d'étudiants en mobilité bi-diplômante entrante

22 : nombre total d'étudiants en mobilité bi-diplômante sortante

23 : nombre de programmes internationaux d'excellence (Erasmus Mundus, programmes MIC, COFUND, etc.)

Jalons 3.2 : Déploiement progressif du modèle d'accompagnement à l'internationalisation

Jalon 18 : Déploiement du modèle sous la forme d'un projet pilote pour la formation (diagnostic de l'internationalisation par parcours) (2023)

Jalon 19 : Prescription des actions d'accompagnement pour l'internationalisation progressive, évaluation et amélioration du modèle (2024)

Jalon 20 : Déploiement de modèles équivalents pour les unités de recherche et les services de l'établissement (2025)

Axe 4 : Une université socialement et écologiquement responsable

Objectif 4.1 : Favoriser la vie étudiante dans toutes ses dimensions sur l'ensemble des campus

Cet objectif s'appuie sur les quatre priorités du schéma territorial du bien-être et de la vie étudiante de la région académique de Nouvelle-Aquitaine : (i) **Favoriser l'autonomie** en donnant aux étudiant(e)s les connaissances et l'ouverture d'esprit pour développer des compétences, des opinions, faire des choix et agir par eux-mêmes en fonction de leurs valeurs ; (ii) **Développer l'appartenance** au travers de l'animation et du développement du réseau alumni, des valeurs communes portées par la responsabilité sociétale de l'UPPA (RSU), de moments forts destinés à devenir des marqueurs de la vie institutionnelle de l'établissement et du développement de la citoyenneté européenne via l'alliance européenne UNITA ; (iii) **Accroître la participation des étudiants à la vie démocratique de l'université** en leur donnant davantage la parole et en coconstruisant avec eux la politique de vie étudiante dans le cadre d'assises étudiantes. Ces dernières reposeront sur la mise en place d'une relation de confiance permettant aux étudiants d'alimenter le schéma directeur de la vie étudiante conformément aux orientations nationales (prévention, culture, art, sport, VSS, etc.) et sur une déclinaison de mesures définies par les étudiants de chaque campus ; (iv) **Soutenir et encourager l'engagement étudiant** au travers de la participation à la vie de l'établissement (concertation citoyenne, soutien par les pairs, implication dans la vie des campus, déploiement du label SAPS, etc.) mais aussi en externe (aidant familial, parent, bénévole, sapeur-pompier, etc.). Il s'agira de prévoir les modalités de valorisation, gage de pérennité des actions.

Actions prioritaires :

- Adoption du Schéma directeur du bien-être et de la vie étudiante de l'UPPA à l'occasion des Assises de la vie étudiante ;
- Suivi des actions du schéma directeur par la mise en place d'une assemblée étudiante ;
- Mise en place d'un budget participatif étudiant : dispositif de démocratie directe mis en place par les élus étudiants avec l'accompagnement de la direction et des services de l'université ;
- Organisation de grands événements privilégiant l'engagement associatif, le développement durable et l'inclusion ;
- Amélioration du dispositif de valorisation de l'engagement étudiant par la délibération de la CFVU et du CA d'une nouvelle note de cadrage de l'engagement étudiant.

Indicateurs 4.1 : Mesurer la capacité de l'université à développer le bien-être étudiant

24 : Nombre de votants aux assises étudiantes de 2023 et 2026

25 : Nombre d'associations soutenues via le FSDIE

26 : Nombre de projets soutenus via le FSDIE

27 : Nombre d'engagements étudiants valorisés par année universitaire

Jalons 4.1 :

Jalon 21 : Organisation des assises de la vie étudiante sur chaque campus (tous les 3 ans, premières en 2023)

Jalon 22 : Mise en place d'une assemblée étudiante (2024)

Jalon 23 : Déclinaison de mesures définies par les étudiants de chaque campus lors des assises et suivies par l'assemblée étudiante (annuellement à partir de 2024)

Jalon 24 : Mise en place du dispositif de valorisation de l'engagement étudiant (2024-2025)

Jalon 25 : Mesure de la satisfaction des étudiants au regard des actions développées pour favoriser la « vie étudiante » (annuellement à partir de 2024)

Objectif 4.2 : Un cadre de travail amélioré, durable et inclusif

Cet objectif vient en appui de deux des axes de la responsabilité sociétale de l'UPPA (RSU) qui se nourrit en particulier du plan « climat-biodiversité et transition écologique » du MESR, du plan de sobriété énergétique de l'État et du référentiel DD&RS. Il alimentera le schéma directeur DD&RS de l'établissement (cf. objectif 5 .2).

Le **bien-être et la qualité de vie des usagers et des personnels** constitue la première orientation de la politique RSU. Elle porte des actions qui visent à rendre les étudiantes et étudiants acteurs de la vie des campus (cf. objectif 4.1) et à mener des actions : d'inclusion (schéma handicap, accessibilité, accueil des migrants) ; d'égalité des chances (projet NCU ACCES, cordées de la réussite, label SAPS) ; de lutte contre les discriminations (plan d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, HRS4R, plan de lutte contre les VSS) ; d'amélioration des conditions de travail (plan QVCT et SPSI).

La **réduction de l'empreinte environnementale**, seconde orientation de la RSU qui prévoit la mise en place : d'une trajectoire de sobriété énergétique (plan de sobriété énergétique, SPSI, schéma directeur énergie, schéma directeur du numérique) ; d'une politique vertueuse en matière de mobilité (feuille de route mobilité) ; de gestion de nos déchets (actions en faveur du tri et du recyclage) ; de la préservation de la biodiversité (engagement associatif et étudiant, expérimentations sur les campus, partenariats).

Actions prioritaires :

- Accompagner et faciliter la mise en œuvre du plan de sobriété et du plan « climat-biodiversité et transition écologique » via des ressources humaines dédiées ;
- Conduire des actions de communication et de formation/sensibilisation des personnels en lien avec la TEDS ;
- Développer l'investissement en faveur de la maîtrise de la consommation énergétique, de l'aménagement des espaces de travail, du renouvellement des modes de mobilité et de la gestion des déchets.

Indicateurs 4.2 : Mesurer l'amélioration des conditions de travail et d'accueil des étudiants et personnels et l'impact environnemental des activités

28 : Égalité professionnelle femmes-hommes (calcul de l'index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes)

29 : Consommation énergétique normalisée annuelle

Jalons 4.2 :

Jalon 26 : Décliner une offre de formation auprès de tous les personnels autour des enjeux de DD&RS et améliorer les dispositifs QVCT (2025)

Jalon 27 : Réaliser un bilan d'empreinte carbone à l'échelle de l'UPPA (2025)

Axe 5 : Le renforcement du pilotage pour un développement maîtrisé de l'université

Objectif 5.1 : Consolider le modèle économique et maîtriser la trajectoire de développement de l'université par un plan de stabilisation financière et de l'emploi

A l'issue de la précédente période contractuelle, l'UPPA a réussi un retour à l'équilibre financier - avéré mais encore sous tension. Le modèle économique mis en place à partir d'une stratégie de développement des ressources propres, liées aux appels à projets, nécessite d'être confortée. La transformation et le changement d'échelle réalisés selon la trajectoire vers l'université cible guidée par l'ambition de l'I-SITE E2S pérennisé, impliquent désormais une étape de stabilisation du modèle économique pour assurer les nouvelles étapes du développement de l'université dans ses différentes missions et sur ses différents sites.

Afin de répondre à ce double enjeu d'équilibre financier et de maîtrise de la trajectoire de développement, le pilotage stratégique et opérationnel est guidé par les trois axes du Plan de Stabilisation Financière et de l'Emploi (PSFE) défini sur la période 2023-2025 : (i) **consolider la fonction de pilotage** aux différents niveaux de l'organisation **et maîtriser les risques financiers** ; (ii) **conforter le modèle économique et opérationnel de l'université** ; (iii) **définir les conditions et les éléments de pilotage d'un modèle de développement maîtrisé de l'université**.

Actions prioritaires :

Au titre de l'axe (i) :

- Professionnaliser le dialogue de gestion interne et responsabiliser l'ensemble des directions métiers associées en alignant le dialogue sur les priorités stratégiques de l'université, la couverture des dépenses obligatoires, et l'optimisation de l'ensemble des ressources ;
- Renforcer le dispositif de pilotage global de la masse salariale et des emplois en le déclinant par typologie d'emplois et sources de financement et en l'adossant à un système d'information décisionnel à renforcer spécifiquement en vue d'un pilotage partagé avec les structures ;
- Optimiser le potentiel RH par : une révision du référentiel d'équivalence horaire assise sur une normalisation des missions et des activités ; une clarification des principes de répartition des services des personnels enseignants et une étude approfondie des fonctions support au regard du potentiel BIATSS ;
- Déployer le pilotage du contrôle interne à la lumière notamment du nouveau régime de responsabilité financière des gestionnaires publics aux différents niveaux de l'organisation.

Au titre de l'axe (ii) :

- Poursuivre la dynamique des recettes propres sur les trois piliers ciblés dans le cadre du projet ASDESR (DEFI-UPPA 2030) : amélioration des réponses aux appels à projet européens, développement de l'alternance, et création d'une fondation partenariale ;
- Maîtriser les dépenses par une stabilisation du schéma d'emploi et par une réduction des consommations énergétiques ; assurer la sécurisation de la couverture des charges et coûts indirects avec un taux de prélèvement généralisé (recherche et formation) de 25%.

Au titre de l'axe (iii) :

- Consolider la gouvernance financière et opérationnelle des projets structurants et des contrats d'objectifs et de moyens internes ;
- Asseoir le pilotage des plans d'investissement immobilier, numérique et des équipements scientifiques ;
- Projeter l'ensemble des coûts directs et indirects afférents au schéma de développement territorial sur la côte basque, et sécuriser sa mise en œuvre dans le cadre d'une comitologie ad hoc assise sur un comité stratégique d'extension interne (associant l'ensemble de la direction, les collègues ainsi que les VP « E2S - Grands Projets » et « Patrimoine ») et sur un comité des acteurs publics.
- Sécuriser sur le plan immobilier la trajectoire de développement de l'offre de formation sur la Côte

basque par un déploiement de l'offre phasé sur le calendrier opérationnel des projets inscrits dans le CPER 2021-2027, et un pilotage renforcé à l'échelle de l'établissement concourant à un taux d'occupation des surfaces optimisé.

Indicateurs 5.1 : Mesurer le taux de réalisation du PSFE (une mesure par axe du plan)

30 : Développement des ressources propres encaissables en k€

31 : Évolution du H/E (cible : tendance à la stabilisation ou à la baisse)

32 : Taux effectif de recouvrement des coûts indirects

Jalons 5.1 : Jalon annuel (2023, 2024, 2025) assurant le suivi de la réalisation du PSFE

Jalon 28 : Renforcer les dispositifs de pilotage relatifs aux emplois et au potentiel d'enseignement (2023) ;

Jalon 29 : Conduire un audit approfondi des fonctions supports articulé à la démarche de réingénierie des processus conduite en interne ciblant les deux processus prioritaires que sont « la formation » et « les revenus générés sur contrat » (2024) ;

Jalon 30 : Parachever la rénovation complète du dialogue de gestion interne avec une numérisation complète du processus et une mise en qualité des données de gestion pivots (2025).

Objectif 5.2 : Affirmer un pilotage responsable sur la base d'une démarche qualité

Afin de promouvoir et d'assurer l'adéquation optimale entre le fonctionnement de l'établissement et les objectifs stratégiques visés, quatre actions seront déployées :

(i) Adoption d'un plan global d'amélioration continue dans trois domaines stratégiques :

- Transition écologique : l'UPPA candidate au label DD&RS et élaborera le schéma directeur DD&RS ;
- Formation : le périmètre du référentiel Qualiopi sera élargi à l'ensemble des formations ;
- Recherche : mise en place, avec les collègues, d'une démarche d'amélioration continue au niveau de chaque unité de recherche.

(ii) Sur le plan de la gouvernance, l'auto-évaluation annuelle des engagements pris par l'université, et ses différentes structures, au sein des dispositifs structurant les objectifs sera consolidée. Les résultats de ces auto-évaluations seront mieux articulés avec le dialogue de gestion interne. Ces dispositifs sont :

- Au niveau de l'université : contrat pluriannuel, COMP et programme pluriannuel d'objectifs et de moyens pour les grands projets ;
- Au niveau des collègues : contrat d'objectifs et des moyens (COM) et COM spécifiques des composantes 713.9 ;
- Pour les pôles administratifs : projets opérationnels de pôles.

(iii) Le modèle et l'organisation du soutien au pilotage de l'université évoluera. Depuis 2018, la Direction d'aide au pilotage et l'accompagnement au changement (DPAC) portait seule cette fonction dans un contexte de réorganisation profonde de l'université. Progressivement, les capacités de pilotage des directions métiers ont été renforcées, notamment par un confortement des fonctions d'encadrement et d'expertise (nominations de directeurs et directrices adjointes) et du pilotage par les données de gestion (SID). Dans la continuité de cette trajectoire, l'objectif à compter de 2023 est de déployer un modèle de pilotage partagé et porté par les responsables métiers. Cet objectif se traduit par un changement organisationnel : les missions réalisées par l'actuelle DPAC seront intégrées au sein de la direction générale des services, qui assurera la coordination globale du dispositif par le biais d'une organisation portée par le directeur général des services et des directeurs généraux des services adjoints sur des périmètres d'activités complémentaires.

(iv) Enfin, fondé sur un référentiel managérial récemment élaboré, qui affirme les niveaux de pilotage et des responsabilités associées, l'UPPA souhaite **optimiser et rendre plus efficient le fonctionnement de l'établissement**. Il s'agit d'améliorer les processus par la ré-ingénierie, tout en identifiant les voies de dématérialisation pertinentes.

Actions prioritaires :

- Adopter un plan global de l'amélioration continue ;
- Élaborer un schéma directeur DD&RS fondé sur le référentiel du label ;
- Déployer le référentiel managérial et d'efficience de son organisation ;

- Étendre le référentiel de certification Qualiopi à l'ensemble du périmètre formation.

Indicateurs 5.2 : Mesurer l'impact de la démarche d'amélioration continue au service de la stratégie

33 : Taux de structures mettant en place l'auto-évaluation annuelle (à partir de 2024)

34 : Nombre de processus optimisés (avec ou sans dématérialisation)

Jalons 5.2 :

Jalon 31 : Plan global d'amélioration continue soumis à l'approbation du conseil d'administration (2023)

Jalon 32 : Obtention de la labellisation DD&RS (2024)

Jalon 33 : Adoption par le CA du schéma directeur DD&RS sur la base du référentiel DD&RS (2024)

Jalon 34 : Atteindre le niveau de certification Qualiopi sur l'ensemble des formations (2026)

III. Mise en œuvre du contrat

Un rendez-vous de dialogue annuel permettra de faire le bilan de la mise en œuvre des orientations et des actions du présent contrat, et de faire un point sur la situation financière de l'université de Pau et des Pays de l'Adour et sur ses principaux projets contribuant à la réalisation des objectifs décrits ci-dessus.

IV. Annexe : récapitulatif des indicateurs et des jalons

INDICATEURS	Valeur 2021	Valeur 2022	Cible 2027
AXE 2. Une université d'excellence, créatrice de ressources et de solutions face aux enjeux des transitions			
Obj. 2.1. Affirmer l'identité scientifique à partir d'atouts différenciants			
Indicateurs 2.1. Une identité scientifique partagée, facteur de rayonnement international			
1. Nombre de publications par mission interdisciplinaire à partir de 2024		T0 = 2024	
2. Nombre de publications dans les revues scientifiques à forte notoriété (Science ou journaux du groupe Nature par exemple)	24	16	40
Obj. 2.2. Déployer une recherche intensive en adéquation avec notre identité scientifique et partenariale en lien avec les objectifs de France 2030			
Indicateurs 2.2. Une recherche intensive structurée répondant à la stratégie scientifique et partenariale de l'établissement et en lien avec le plan France 2030			
3. Nombre annuel de partenariats structurés (sur plus de trois années)	37	40	45
4. Nombre de projets déposés à l'ERC chaque année (Cf. cible ASDESR du projet DEFI - UPPA 2030)	5	2	4
5. Nombre de projets partenariaux (subventions et contrats avec la R&D privée)	304	202	300
6. Chiffre d'affaires annuel des projets partenariaux académiques et privés	18 069 637	17 530 637	23 000 000
7. Chiffre d'affaires annuel d'UPPA Tech	1 064 239	1 308 262	2 500 000
Obj. 2.3. Enrichir et diversifier l'offre de formation			
Indicateurs 2.3. Richesse et diversité de l'offre de formation			
8. Nombre annuel d'étudiants en alternance	750	820	1010
9. Taux annuel des néo-bacheliers de la côte basque qui s'inscrivent à l'UPPA		Prod. oct. 2023	
10. Évolution du nombre d'étudiants inscrits dans des formations dispensées sur la côte basque		T0 = 2023	
Obj. 2.4. Poursuivre la transformation de la pédagogie et le soutien aux formateurs			
2.4. Transformation de l'offre de formation			
11. Taux de parcours de formation engagés dans l'évaluation des compétences		T0 = 2025	
12. Nombre de projets pédagogiques à fort impact de transformation		T0 = 2023 Collecte déc. 2023	

INDICATEURS	Valeur 2021	Valeur 2022	Cible 2027
AXE 3. Une université au cœur de ses territoires qui rayonne au niveau international			
Obj. 3.1. Organiser une chaîne de l'innovation à l'échelle du territoire			
Indicateurs 3.1. L'UPPA est un moteur de la chaîne de l'innovation territoriale			
13. Nombre d'étudiants SNEE	85	107	140
14. Nombre d'i-PhD	1	0	6
15. Nombre de startups issues des laboratoires de recherche de l'UPPA	1	0	6
16. Nombre de déclarations d'inventions	10	8	45
17. Nombre de licences d'exploitation actives dans l'année	6	8	14
Obj. 3.2. Être attractif à l'échelle européenne et internationale			
Indicateurs 3.2. Mesurer le niveau d'internationalisation et d'attractivité internationale		T0 = 2023 Valeurs et cibles seront définies en sept 2023	
18 : Nombre total d'étudiants internationaux		2156	
19 : Nombre total d'étudiants en mobilité entrante		prod sept 2023	
20 : Nombre total d'étudiants en mobilité sortante		prod sept 2023	
21 : Nombre total d'étudiants en mobilité bi-diplômante entrante		prod sept 2023	
22 : Nombre total d'étudiants en mobilité bi-diplômante sortante		prod sept 2023	
23 : Nombre de programmes internationaux d'excellence (Erasmus Mundus, programmes MIC, COFUND, etc.)		prod sept 2023	
AXE 4. Une université socialement et écologiquement responsable			
Obj. 4.1. Favoriser la vie étudiante dans toutes ses dimensions sur l'ensemble des campus			
Indicateurs 4.1. Mesurer la capacité de l'université à développer le bien-être étudiant			
24. Nombre de votants aux assises étudiantes de 2023 et 2026		T0 = 2023 oct 2023	
25. Nombre d'associations soutenues via le FSDIE	22	26	30
26. Nombre de projets soutenus via le FSDIE	38	36	45

INDICATEURS	Valeur 2021	Valeur 2022	Cible 2027
27. Nombre d'engagements étudiants valorisés par année universitaire	15	11 <i>sur la base du dispositif actuel</i>	150 <i>sur la base du nouveau dispositif</i>
Obj. 4.2. Un cadre de travail amélioré, durable et inclusif			
Indicateurs 4.2. Mesurer l'amélioration des conditions de travail et d'accueil des étudiants et personnels et l'impact environnemental des activités			
28. Égalité professionnelle femmes-hommes (calcul de l'index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes)		10	13
29. Consommation énergétique normalisée annuelle		T0 calculé 2023 <i>conditionné à l'arrivée d'un économe des flux</i>	
AXE 5. Le renforcement du pilotage pour un développement maîtrisé de l'université			
Obj. 5.1. Consolider le modèle économique et maîtriser la trajectoire de développement de l'université par un plan de stabilisation financière et de l'emploi			
Indicateurs 5.1. Mesurer le taux de réalisation du PSFE (une mesure par axe du plan)			
30. Développement des ressources propres encaissables en k€	36 300	37 688	+5% par an
31. Évolution du H/E (cible : tendance à la stabilisation ou à la baisse)	17,1	17,8	< ou = à 17,8%
33. Taux effectif de recouvrement des coûts indirects		15	20
Obj. 5.2. Affirmer un pilotage responsable sur la base d'une démarche qualité			
Indicateurs 5.2. Mesurer l'impact de la démarche d'amélioration continue au service de la stratégie			
33. Taux de structures mettant en place l'auto-évaluation annuelle		T0 = 2024	
34. Nombre de processus optimisés (avec ou sans dématérialisation)		T0 <i>collecte oct. 2023</i>	

JALONS	2022	2023	2024	2025	2026	2027
AXE 2. Une université de recherche et de formation d'excellence, créatrice de ressources et de solutions face aux enjeux des transitions énergétiques, environnementales et sociétales						
Jalons de l'objectif 2.1						
1. Mise en place des 5 mission-labs actée par une validation de leur feuille de route par la commission de la recherche (2023)						
2. Sélection de deux ODD parmi les 17 ODD de l'ONU et intégration dans la feuille de route de chaque mission-lab (2023)						
3. Mise en place d'une méthodologie pour cartographier la production scientifique par mission (2024)						
4. Candidature au classement THE « impact ranking » en lien avec les ODD ONU (2027)						
Jalon de l'objectif 2.2						
5. Mise en place d'une cartographie des projets par mission interdisciplinaire (2023)						
Jalons de l'objectif 2.3						
6. Plan de déploiement des FabLabs inscrits dans le projet IREKIA (2024)						
7. Cartographie des enseignements autour de la TEDS (2024)						
8. Conception des modules de formation de socle commun sur la TEDS en mode hybride afin de former tous les étudiants de premier cycle (2025)						
9. Établissement de la matrice prospective du développement de l'offre de formation à 10 ans sur la côte basque (2025)						
10. Tous les étudiants de premier cycle ont reçu au moins un enseignement portant sur la TEDS (2025)						
11. Analyse qualitative de tous les parcours créés ou transformés (GREEN + 3 autres parcours) pour renforcer la continuité master-doctorat						
Jalons de l'objectif 2.4						
12. Finaliser et optimiser la restructuration du service universitaire de pédagogie : 2024						
13. Organiser le suivi opérationnel et l'appui au montage des réponses aux AAP formation (2023-2024)						
14. Réaliser la cartographie interactive des innovations pédagogiques : 2023-2024						
15. Toutes les formations sont en capacité de délivrer un certificat de compétences : 2024-2025 pour les masters ; 2025-2026 pour les licences						
AXE 3. Une université au cœur de ses territoires qui rayonne au niveau international						
Jalons de l'objectif 3.1						
16. Mise en place du PUI et de sa gouvernance (2023)						
17. Création d'un « startup studio » focalisés sur les transitions énergétiques et environnementales (2024)						

Jalons de l'objectif 3.2						
18. Déploiement du modèle sous la forme d'un projet pilote pour la formation (diagnostic de l'internationalisation par parcours) (2023)						
19. Prescription des actions d'accompagnement pour l'internationalisation progressive, évaluation et amélioration du modèle (2024)						
20. Déploiement de modèles équivalents pour les unités de recherche et les services de l'établissement (2025)						
AXE 4. Une université socialement et écologiquement responsable						
Jalons de l'objectif 4.1						
21. Organisation des assises de la vie étudiante sur chaque campus (tous les 3 ans, premières en 2023)						
22. Mise en place d'une assemblée étudiante (2024)						
23. Déclinaison de mesures définies par les étudiants de chaque campus lors des assises et suivies par l'assemblée étudiante (annuellement à partir de 2024)						
24. Mise en place du dispositif de valorisation de l'engagement étudiant (2024-2025)						
25. Mesures de la satisfaction des étudiants au regard des actions développées pour favoriser la « vie étudiante » (annuellement à partir de 2024)						
Jalons de l'objectif 4.2						
26. Décliner une offre de formation auprès de tous les personnels autour des enjeux de DD&RS et améliorer les dispositifs QVCT (2025)						
27. Réaliser un bilan d'empreinte carbone à l'échelle de l'UPPA (2025)						
AXE 5. Le renforcement du pilotage pour un développement maîtrisé de l'université						
Jalon de l'objectif 5.1						
28. Renforcer les dispositifs de pilotage relatifs aux emplois et au potentiel d'enseignement (2023)						
29. Conduire un audit approfondi des fonctions supports articulé à la démarche de réingénierie des processus conduite en interne ciblant les deux processus prioritaires que sont « la formation » et « les revenus générés sur contrat » (2024)						
30. Parachever la rénovation complète du dialogue de gestion interne avec une numérisation complète du processus et une mise en qualité des données de gestion pivots (2025)						
Jalons de l'objectif 5.2						
31. Plan global de l'amélioration continue soumis à l'approbation du conseil d'administration (2023)						
32. Obtention de la labellisation DD&RS (2024)						
33. Adoption par le CA du schéma directeur DD&RS sur la base du référentiel DD&RS (2024)						
34. Atteindre le niveau de certification Qualiopi sur l'ensemble des formations (2026)						

Fait à Paris, le

<p>La ministre de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche</p> <p>Sylvie RETAILLEAU</p>	<p>Le président de l'Université de Pau et des Pays de l'Adour</p> <p>Laurent BORDES</p>
---	--