



Projet d'établissement

2018-2021

Version amendée suite aux réunions

23/02/2018

Sommaire

1. Spécialiser la recherche	10
1. 1. Une ambition forte en matière de recherche.....	10
1. 2. L'Institut Littoral urbain durable intelligent : LUDI.....	13
1. 2. 1. Missions.....	13
1. 2. 2. Gouvernance et moyens	14
1. 3. Les écoles de l'Institut.....	15
1. 3. 1. Missions et organisation	15
1. 3. 2. Objectifs à l'issue du contrat (2021).....	16
1. 3. 3. Gouvernance et moyens	17
2. Transformer la formation	18
2. 1. Des ambitions multiples en matière de formation	18
2. 2. Le premier cycle.....	19
2. 2. 1. Ambition et missions du premier cycle.....	19
2. 2. 2. Gouvernance et moyens	21
2. 3. Le second cycle	23
2. 3. 1. Ambition et missions du second cycle	23
2. 3. 2. Gouvernance et moyens	23
2. 4. Formation de troisième cycle	24
2. 4. 1. Ambition et missions du troisième cycle	24
2. 4. 2. Gouvernance et moyens	25
3. Innover et contribuer au développement socio-économique	26
3. 1. L'ambition en matière d'innovation et de développement socio-économique.....	26
3. 2. Missions et organisation de CampusInnov	27
3. 2. 1. Structurer, développer et animer les dispositifs d'innovation autour de cinq domaines d'intervention qui couvrent la chaîne de l'innovation	27
3. 2. 2. Créer des espaces adaptés aux différents dispositifs.....	28
4. Mettre en place un Smart Campus	30
4. 1. L'ambition du Smart Campus	30
4. 2. Missions et organisation du Smart Campus.....	31
4. 2. 1. Campus durable - transition énergétique	31
4. 2. 2. Campus connecté - transition numérique.....	31
4. 2. 3. « Smart campus in a smart city »	32
4. 2. 4. Mise en œuvre.....	32
5. Piloter la cohérence du projet	34
5. 1. Une action politique transversale et systémique	34

5. 1. 1. Les relations internationales	34
5. 1. 2. La culture, le sport, la vie associative	34
5. 1. 3. L'action santé, l'action sociale	34
5. 1. 4. L'égalité femmes-hommes	35
5. 2. Une transformation de l'Université au service de la stratégie	35
5. 2. 1. Mise en place d'un Comité d'orientation stratégique.....	35
5. 2. 2. Évolution de la structuration	35
5. 2. 3. Gouvernance adaptée à la stratégie	36
5. 2. 4. Méthode participative et conduite du changement accompagnée	36
5. 2. 5. Une culture d'établissement renforcée	36

Consciente des grands enjeux liés à l'évolution du paysage académique national et international et à la mondialisation de l'enseignement supérieur, l'Université de La Rochelle propose une stratégie de développement qu'elle veut distinctive et compétitive. L'objet de son contrat pluriannuel 2018-2021 est de mettre l'établissement en mesure de conjuguer d'une part les caractéristiques d'université d'excellence, attractive et bien ancrée sur son territoire, et d'autre part les objectifs de mission de service public.

Avec ses 8820 étudiants, elle fait partie des établissements universitaires à taille humaine. Convaincue qu'elle dispose d'atouts pour mieux répondre aux grands défis sociétaux du XXI^e siècle, elle entend conduire un ambitieux projet de transformation et expérimenter des dispositifs susceptibles d'être appliqués et/ou transférés à d'autres établissements de l'enseignement supérieur français qui partageraient des propriétés communes avec elle. À ce titre, elle revendique le statut d'université « prototype » de nouvelle génération.

Dans cette perspective, elle développe sa signature d'université mobilisée, positionnée, connue et reconnue au plus haut niveau national et international, en formation et en recherche, suivant des approches disciplinaires et pluridisciplinaires, autour du grand défi sociétal auquel de nombreuses nations du monde sont confrontées : le « **Littoral urbain durable intelligent** ».

Elle est soutenue en ce sens, tant par des acteurs locaux comme la Région Nouvelle-Aquitaine et la Communauté d'Agglomération de La Rochelle, que par des acteurs nationaux tels que le CNRS et des grands groupes (EDF, ENGIE...) avec lesquels elle a passé des conventions de partenariat structurées (laboratoire commun 4EVLab avec EDF par exemple).

Pour faire de notre Université la première université zéro carbone de France, son projet d'évolution prend pleinement appui sur les opportunités offertes par la transformation numérique et les transitions énergétique et environnementale de la société.

Il engage un processus de mutation reposant sur quatre leviers majeurs qui sont à actionner de manière combinée :

- > la spécialisation de la recherche pour devenir l'université française (voire mondiale) de référence et d'excellence sur le Littoral urbain durable intelligent ;
- > la transformation pédagogique pour accompagner les étudiant·e·s vers l'emploi et répondre aux enjeux de l'accueil et de la réussite de publics de plus en plus divers, en particulier celui de la formation tout au long de la vie ;
- > le soutien à l'innovation avec une contribution structurée au développement socio-économique, grâce à un dispositif nommé CampusInnov ;
- > l'expérimentation d'un projet de Smart Campus qui prend appui sur son propre dispositif de formation/recherche/innovation pour construire un campus intelligent, durable et responsable à un horizon 2050.

L'ensemble des autres volets (international, numérique, vie étudiante et associative, sport, culture, handicap, égalité femme-homme...) liés à la vie académique classique d'une institution universitaire viendra conforter ces quatre piliers, avec pour ambition commune l'épanouissement personnel des étudiant·e·s et des agent·e·s de l'Université, en particulier grâce à un écosystème culturel et sportif très incitatif et intégré au territoire, et à un volontarisme fort de développement d'une culture d'établissement.

Préambule

Une trajectoire tracée autour de choix distinctifs

Au cours de ses 25 années d'existence, la jeune Université de La Rochelle s'est progressivement bâti une identité forte autour du concept « **d'université de nouvelle génération** », appuyée sur l'image d'une institution agile, stratégique et en prise directe avec les problématiques sociétales. Sa capacité d'appréciation des enjeux stratégiques de l'enseignement supérieur et de la recherche et une culture de projet largement déployée, lui ont toujours permis de faire des choix différenciants et d'assumer avec efficacité et responsabilité les grandes mutations que le milieu universitaire français connaît depuis 15 ans : passage au LMD, accès à l'autonomie, création des PRES, création des COMUEs, réformes territoriales, etc.

Après un passage à l'autonomie réussi dès 2009, prenant appui sur une restructuration progressive de ses activités de recherche, l'Université de La Rochelle a alors engagé une première étape de spécialisation scientifique pour le contrat 2012-2017. Elle a ainsi opéré un choix de spécialisation centré sur les questions environnementales liées au littoral et à l'environnement, justifié par la création d'une UMR CNRS interdisciplinaire (UMR LIENSs, Littoral ENvironnement et Sociétés, ralliée à 3 instituts du CNRS : INEE, INSU et INS+AH), par le pilotage d'une fédération de recherche interdisciplinaire FREDD (Fédération de Recherche en Environnement pour le Développement Durable) impliquant en particulier les sciences humaines et sociales, et par un soutien très fort du CNRS (départements INEE, INSU, et INSHS). Cette stratégie s'est d'ailleurs vue consolidée en 2014 avec la transformation de l'UPR-CNRS CEBC (Centre d'Études Biologiques de Chizé) en UMR et la décision de cette unité de retenir l'Université de La Rochelle comme seconde tutelle. Enfin, la création de l'UMR LaSIE (Laboratoire des Sciences de l'Ingénieur pour l'Environnement) en 2014 (départements INSIS) suite à la fusion de deux unités de recherche dans le domaine de l'ingénierie est venue renforcer la dynamique environnementale en intégrant les composantes énergétique et de durabilité des structures et infrastructures.

Dans la sphère de l'ingénierie liée au développement de ville durable et responsable, la participation active de plusieurs unités de l'Université de La Rochelle à la fédération interdisciplinaire CNRS IRSTV (Institut de Recherche Scientifique et Technologique sur la Ville dont l'Université de La Rochelle assure la direction adjointe) vient par ailleurs consolider la logique d'interdisciplinarité autour de grands défis sociétaux.

Enfin, pour consolider l'ensemble de ces démarches interdisciplinaires, d'autres unités de recherche propres à l'établissement se sont mobilisées et réunies autour d'une fédération interne à l'Université pour adresser la question de la transformation numérique de la société.

L'ensemble de ces investigations fait de l'Université de La Rochelle un établissement en prise directe avec les grands défis sociétaux du XXI^e siècle qu'elle essaie d'adresser suivant des logiques de niche mais toujours dans un contexte de démarche scientifique systémique (croisant sciences humaines et sciences dures) et scientifiquement décloisonnée.

En matière de formation, elle a toujours porté une attention particulière à la réussite des étudiant·e·s. Engagée très tôt dans des dispositifs d'aide à la réussite, ses taux de réussite en licence lui permettent de figurer en bonne place dans les enquêtes nationales et ses expérimentations sont souvent citées en référence.

Un contexte évolutif

Bien que revendiquant de manière très volontariste son autonomie, l'établissement subit de plein fouet l'absence de réforme politique du modèle d'allocation des moyens aux universités. Jusqu'à la récente sélection de son projet OPEN CV au titre des projets lauréats classés A+ des Nouveaux Coursus Universitaires du Programme des Investissements d'Avenir 3, il n'avait pas bénéficié de ressources extra-budgétaires liées aux appels à projets lancés par le Commissariat Général à

l'Investissement (malgré des candidatures EQUIPEX, LABEX et i-SITE en 2015 dans le cadre de la COMUE Léonard de Vinci).

Il mobilise pour sa masse salariale 84 % de ses recettes encaissables et connaît une inflation annuelle du coût du déroulé des carrières qui s'élève en moyenne à 920 000 €. La Subvention pour Charges de Service Public (SCSP) notifiée par le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche au cours des dernières années ne lui permet plus de faire face à de nouveaux besoins. Cette situation l'a conduit au gel des recrutements de titulaires lors des campagnes d'emploi 2016 et 2017 (hors recrutements Sauvadet) ce qui représente plus de trente emplois d'enseignants et enseignants-chercheurs et environ une douzaine d'emplois des filières bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniques, de service, sociaux et de santé (BIATSS).

Le système d'allocation des moyens retenu depuis le passage à l'autonomie, en 2009, arrive aujourd'hui à ses limites puisque l'Université, privée de la possibilité d'aller chercher de nouvelles ressources humaines, ne peut plus se donner les perspectives d'une dynamique ambitieuse. Il est dès lors essentiel de retravailler en profondeur le modèle économique et l'organisation interne. L'objectif est ainsi de poursuivre le développement d'une recherche d'excellence et d'une formation de qualité qui soient agiles pour s'adapter à l'évolution d'un écosystème très dynamique et qui contribuent à la recherche de nouvelles ressources financières.

Si cette équation est extrêmement complexe, elle doit être aussi regardée comme stimulante. En effet, persuadé que l'accueil de nouvelles ressources humaines est tout à fait indispensable à la poursuite de sa trajectoire, l'établissement se mobilise pour s'en donner les moyens. Il s'implique ainsi fortement dans les réseaux nationaux qui œuvrent à la refonte du modèle d'allocation des universités (ex : Conférence des Présidents d'Université), tout en s'investissant pour aller chercher de nouvelles ressources (ex : dépôt d'un Programme d'Investissement d'Avenir sur École Universitaire de Recherche et sur Nouveaux Coursus Universitaires). Il s'engage dans le même temps vers une transformation profonde de sa structure, de son organisation et de sa gouvernance dans le cadre de son projet d'établissement 2018-2021 : création d'un Collegium Licence, création d'un Institut interdisciplinaire LUDI, contrat sur objectifs et performance. Il entretient enfin un lien fort avec le CNRS, gage d'une excellence scientifique sur plus de la moitié de ses ressources humaines en recherche.

Un établissement attentif aux évolutions du paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche

L'Université de La Rochelle a conscience des changements que connaît aujourd'hui le paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche :

- > Ainsi les financements du Secrétariat Général pour l'Investissement (SGPI) en conférant des labels d'excellence et en accélérant la performance des établissements retenus, creusent l'écart entre les lauréats et ceux qui n'en bénéficient pas. Même si les effets de taille d'établissement sont pénalisants (notamment sur l'actuel volet École Universitaire de Recherche) comme le montrent les résultats des nombreux PIA qui ont largement privilégié les établissements ayant des effectifs importants, l'Université s'est mise dès 2017 en mesure d'y accéder puisqu'elle a déposé deux projets auprès du CGI (récemment transformé en SGPI) au titre du PIA 3 en juin 2017.
- > Le rôle des collectivités locales a été accru avec les récentes réformes, en particulier avec la loi de 2015 portant Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NOTRE), les amenant à définir des schémas d'Enseignement Supérieur Recherche Innovation (ESRI) locaux (au niveau des EPCI) et régionaux. Elles souhaitent désormais accompagner la recherche et la formation lorsqu'elles contribuent à répondre à des attentes sociétales et à stimuler le développement économique. L'Université participe donc activement à l'élaboration, du Schéma Régional d'Enseignement Supérieur Recherche Innovation avec la Région Nouvelle-Aquitaine, du Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation et de plusieurs

Schémas Locaux d'Enseignement Supérieur Recherche Innovation (avec les Communautés d'Agglomération de La Rochelle, Niort...), de manière à se positionner comme un acteur central dans ces écosystèmes et à bénéficier du soutien des collectivités.

- > Les objectifs des agences et organisations de financement de la recherche (ANR et fondations entre autres) et les programmes européens de recherche (H2020) sont aujourd'hui tournés vers la résolution de défis sociétaux. L'Université, qui a très tôt développé une approche pluridisciplinaire autour des Sciences Pour l'Environnement d'une part et du Numérique d'autre part, s'est déjà approprié les plus-values scientifiques apportées par ces approches systémiques et transdisciplinaires. Cette culture est donc largement ancrée dans les esprits ce qui met l'établissement en bonne position pour engager des démarches décloisonnées pour la formation et pour la recherche. Il peut déployer son expérience acquise dans d'autres domaines.
- > La croissance constante des effectifs en licence est porteuse de diversification des publics accédant à l'Université. De plus, arrivent de nouvelles générations d'étudiant·e·s, les « digital natives », ayant des habitudes d'information et de communication qui obligent à revisiter les schémas traditionnels de formation. L'Université, au travers de candidatures sur divers appels d'offres, a obtenu l'accompagnement de projets qu'elle mène en ce sens. Elle a notamment été lauréate de deux appels à manifestation d'intérêt du MESR (AMI insertion SHS et AMI Innovation pédagogique), lauréate de deux projets déposés à la Région Aquitaine dans le cadre d'un programme sur la formation (Projet « mineure professionnelle - métiers du port » - et le projet rebond qui permet d'accompagner des étudiant·e·s de L1 dans la suite de leur parcours extra-universitaire). Elle vient aussi d'être récemment retenue dans le cadre des Programmes d'Investissements d'Avenir sur le volet Nouveaux Coursus Universitaires.
- > Enfin, la demande des professionnels incite à développer la créativité, le sens de l'initiative, l'analyse critique et les capacités d'adaptation des étudiant·e·s au travers de référentiels de compétences structurés reconnus par les branches professionnelles. L'ancrage fort de l'Université dans son territoire pour le développement de ces compétences, en particulier autour du sport et de la culture d'une part, et la participation de nombreux professionnels à son activité d'autre part, la mettent en phase avec ces évolutions.

Très à l'écoute de l'ensemble de ces transformations, l'Université perçoit la nécessité d'en faire une lecture systémique. En effet au-delà des contraintes, s'offrent là de nouvelles opportunités que l'Université de La Rochelle souhaite saisir.

Une méthode de travail collaborative

Arrivée au moment du bilan du contrat pluriannuel de développement 2012-2017, l'équipe de direction s'est donné les moyens d'un diagnostic approfondi.

Ainsi, le bilan produit et partagé avec l'ensemble des acteurs a mis en lumière les fragilités de l'établissement : une activité globale en sur-régime chronique, une offre de formation et un spectre d'activités de recherche trop larges et dispersés, une hétérogénéité des unités de recherche avec notamment un ratio doctorat/master faible lorsqu'il est regardé à l'échelle de l'établissement (11 % globalement avec cependant de grandes disparités car certaines filières adossées à des laboratoires très pro-actifs se situent à près de 40 %), des ressources propres insuffisantes malgré une culture de projet avérée dans certains secteurs disciplinaires. En matière d'internationalisation, le constat est presque identique, avec une très grande diversité de partenariats mais souvent dispersés, non pilotés par une stratégie d'établissement, et ne croisant pas toujours formation et recherche.

Cette analyse partagée a aussi permis de mesurer les formidables atouts sur lesquels peut s'appuyer sa trajectoire de développement : des capacités à faire réussir ses étudiant·e·s à tous les niveaux, une personnalisation de la formation, un engagement important des personnels, un fort soutien des collectivités locales et du CNRS (3 UMR, 1 UMS, 3 fédérations labellisées), une reconnaissance scientifique internationale sur certaines niches, un relationnel particulièrement

important avec les acteurs du monde socio-économique (avec plusieurs plateformes technologiques et zones ateliers notamment) et culturel, une approche pluridisciplinaire en recherche cohérente avec la notion de défis sociétaux, le caractère professionnalisant des formations, un engagement important des étudiant·e·s et personnels dans la dimension citoyenne (culture, sport...).

La réflexion a été menée en associant largement les équipes de l'Université au cours de trois séminaires présidentiels, quatre groupes de travail qui ont tenu une vingtaine de réunions, deux assemblées plénières, quatre assemblées dans les composantes, une dizaine de rencontres spécifiques et lors des différentes réunions des conseils et commissions de l'Université. Le constat de départ est partagé : le modèle sur lequel l'Université s'est développée (université à taille humaine pluridisciplinaire, engagée en recherche et en formation sur un spectre large, avec des thématiques dispersées), est aujourd'hui à bout de souffle et il n'a plus d'avenir dans le paysage actuel de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Au terme de cette phase de concertation, menée de juillet 2016 à l'automne 2017, sur les enjeux et le projet de l'établissement, se sont dégagées très clairement les lignes de forces de l'ambition que peut et doit avoir l'établissement au regard de son potentiel et du contexte.

Une ambition collective à construire avec l'ensemble de la communauté

Cette ambition se formule au travers d'une spécialisation destinée à : **faire de l'Université de La Rochelle une université mobilisée, positionnée, connue et reconnue au plus haut niveau en formation et en recherche, suivant des approches disciplinaires et pluridisciplinaires, autour d'une signature sur le « Littoral urbain durable intelligent ». Tout en s'appuyant sur ses capacités à personnaliser ses formations pour la réussite et la professionnalisation des étudiant·e·s, il s'agit aussi de la positionner comme un acteur majeur du développement économique territorial et de lui permettre de prendre appui sur la puissance intellectuelle étudiante et scientifique pour construire sa propre transformation.**

Pour aller en ce sens, le projet d'établissement repose sur quatre leviers majeurs conçus pour être activés de manière tout à fait systémique :

- > la spécialisation de la recherche ;
- > la transformation pédagogique ;
- > l'implication de l'Université dans l'innovation et le développement économique ;
- > l'expérimentation et l'intégration par l'Université elle-même de ses innovations dans le cadre d'un projet de Smart Campus.

Afin de mettre en œuvre cette nouvelle politique, l'établissement choisit d'adopter une organisation structurelle qui s'éloigne du modèle franco-français mais se rapproche des standards internationaux, cette évolution devant s'appuyer sur une conduite de changement qui prend en compte la culture d'établissement.

Ces quatre leviers majeurs constituent des axes d'une profonde transformation de la politique développée dans les secteurs d'activités transversaux : internationalisation, formation tout au long de la vie, numérique, relations avec le monde socio-économique, diffusion et valorisation de la culture scientifique et technique, etc.

Dans la perspective de permettre une participation la plus large possible à ces travaux et de favoriser ainsi l'adhésion des acteurs de l'Université, cette évolution sera conduite en s'appuyant sur les engagements suivants :

- > la mise en œuvre d'une méthode projet avec une formulation des objectifs/délais/budget et un dispositif de pilotage ;

- > la mise à disposition d'une ressource à mi-temps pendant dix-sept mois pour appuyer la vision globale, pour veiller aux articulations et à la transversalité et pour apporter du temps, des outils et de la méthodologie ;
- > une conduite de projet adaptée à chaque chantier avec des groupes de travail associant diverses compétences et mobilisant des méthodes de type « agile » pragmatiques et réalistes ;
- > pour les transformations de structure : une phase de concertation ouverte et large des acteurs qui mettra tous les personnels et usagers en mesure de s'exprimer en mobilisant des méthodes participatives ;
- > une attention particulière à la dimension Ressources Humaines (RH) de la conduite du changement tout au long du projet ;
- > une communication interne et externe qui s'appuiera sur des outils de partage et de diffusion de l'information pour informer la communauté au fur et à mesure de l'avancement du projet ;
- > la mobilisation de toutes les instances de l'Université de La Rochelle avec un point de l'ordre du jour systématiquement consacré à l'avancement du projet lors de chaque réunion.

1. Spécialiser la recherche

1. 1. Une ambition forte en matière de recherche

L'Université de La Rochelle souhaite occuper toute sa place d'université de plein exercice qui réalise ses missions de formation et de recherche en étroite interaction et qui apporte une contribution académique d'excellence tout en participant au développement du territoire.

Préserver une recherche forte dans un établissement de sa taille oblige aujourd'hui d'une part à optimiser ses forces en rassemblant ses ressources pour atteindre une masse critique, d'autre part à produire une recherche de haut niveau qui s'inscrit dans une réponse à des attentes sociétales.

Cette voie qui transforme la taille de l'établissement en une force, grâce à l'agilité, apparaît comme une évolution naturelle afin de valoriser une recherche originale.

C'est pourquoi l'Université de La Rochelle se fixe l'objectif, à l'horizon 2020, de se spécialiser sur les défis liés au « Littoral urbain durable intelligent ».

Le défi sociétal du LUDI représente en effet actuellement un enjeu très important pour l'économie mondiale, en particulier pour celle des pays comportant des zones littorales, de même que pour la qualité de vie des populations habitant dans ces aires géographiques. La France est donc particulièrement concernée.

Ainsi, d'après l'Union internationale pour la conservation de la nature, 60 % de la population mondiale vit dans la grande zone côtière ce qui représente plus de 3,8 milliards de personnes résidant à moins de 150 km d'un rivage. Les grandes agglomérations mondiales les plus peuplées se localisent sur le littoral (21 villes de plus de 5 millions d'habitants), en raison de deux facteurs principaux que sont l'essor touristique et les échanges commerciaux associés en particulier aux activités portuaires. En France métropolitaine, les 885 communes littorales accueillent un peu plus de 13 % de la population sur seulement 4 % du territoire. Cette problématique n'est ni statique ni localisée puisque l'explosion démographique littorale est vérifiée sur de nombreuses côtes sur l'ensemble de la planète avec un focus particulièrement important en Europe.

Ces évolutions conduisent à une artificialisation des rivages naturels qui perdent leur rôle de tampon entre terre et mer, à des flux migratoires massifs avec un fort impact sur les écosystèmes littoraux de toute nature (naturels, humains, urbanistiques), à la destruction et la pollution de zones vasières côtières ou mangroves jusque-là nourricières et au développement de zones touristiques avec des règles de protection parfois contournées. Combinés au changement climatique, ces phénomènes interrogent le développement, la durabilité et la résilience des villes et infrastructures du littoral. Les enjeux sont aussi à penser dans le cadre de la transformation numérique qui, à travers la digitalisation, la dématérialisation et la désintermédiation, génère de la donnée, offre l'opportunité de services nouveaux, crée de l'intelligence artificielle, produit de la connectivité et modifie le comportement, les échanges et les interactions humaines.

La problématique du littoral urbain durable est donc un terrain particulièrement propice à l'étude des enjeux d'un développement durable et de l'évolution de nos sociétés pensés dans le cadre des évolutions que permet le numérique. Maintien de la biodiversité, risque de montée des eaux, stabilisation du trait de côte, vulnérabilité des villes littorales, dégradation de l'environnement côtier, maîtrise énergétique d'un urbanisme proche littoral, durabilité des bâtis exposés à un environnement agressif, gouvernance des risques et responsabilité sociétale sont autant de défis et donc de sujets en lien fort avec la société que l'Université de La Rochelle est en capacité d'aborder en intégrant les dimensions historiques, juridiques et sociales des zones littorales.

Par ailleurs, sa structuration collective engagée autour des problématiques numériques lui confère l'opportunité d'apporter des solutions dites « intelligentes » à ce grand défi en prenant appui sur une vision transversale et interdisciplinaire du traitement de données massives collectées par des objets connectés. Les technologies de type BigData et Intelligence Artificielle viendront donc consolider le projet.

L'ensemble de ces éléments amène à penser que les forces scientifiques rochelaises offrent aujourd'hui le potentiel de création d'un écosystème interdisciplinaire intellectuel de très haut niveau, unique en France, sur les problématiques de Littoral urbain durable intelligent.

L'Université n'adresse bien évidemment pas l'exhaustivité de ces enjeux mais bel et bien des niches scientifiques au sein desquelles elle a déjà réussi à obtenir une reconnaissance internationale de ses activités scientifiques tout en gardant une logique territoriale avérée.

Ainsi, la transition environnementale est adressée sous l'angle du risque et de la richesse de notre écosystème. Elle s'exprime selon les items : biodiversité, littoral, flux migratoires et qualité de vie en zone littorale, biotechnologie/santé, aménagement des territoires, droit du littoral et ingénierie de la mer.

Les problématiques associées à la transition énergétique sont en étroite relation avec la notion de bâti durable et sont centrées au sein des laboratoires sur l'interaction bâti/microclimat urbain, l'efficacité énergétique et la durabilité des matériaux et des structures bâties

La transformation numérique, enjeu majeur dans la transformation de nos sociétés, est un élément fort du rapprochement des sciences dites « dures » et des sciences humaines. L'objectif est donc d'adresser autant sur le plan technologique que sur les plans managérial, juridique et patrimonial, les problématiques et les implications de la dématérialisation et de la valorisation des ressources matérielles (patrimoniales, culturelles) ou numériques (dématérialisées), de la protection des données personnelles et de la vie privée, de la sécurisation des données, de la démocratisation de l'usage de l'internet des objets et de l'essor des humanités numériques.

Enfin, les sciences humaines et sociales, placées au cœur de l'Institut LUDI, s'intéressent à ce que « habiter un littoral urbanisé » veut dire, avec l'idée d'inscrire les pratiques d'habitat du littoral urbanisé dans une perspective durable, et donc de tisser les fils d'un dialogue avec les thématiques des autres départements : environnement, bâti durable et numérique.

Il s'agit en effet d'avoir une approche qui balaye largement les divers aspects : travail, résidence, échanges, divertissement, connexion au monde... en prenant en compte les implications environnementales, culturelles, sociétales et organisationnelles. Cette question peut se décliner autour des formes spatiales pensées au long de l'histoire pour habiter le littoral (ville portuaire, ville balnéaire...), des pratiques sociales et culturelles d'hier et d'aujourd'hui nées des diverses façons de l'habiter, des différentes évolutions, tout comme des imaginaires. Elle intègre les questions de gouvernance et développement durable (responsabilité sociétale, management public, consommation responsable) et celles de gouvernance des risques naturels en zones côtières avec les capacités d'anticipation des pouvoirs publics, les responsabilités juridiques, et les dispositifs d'indemnisation.

Le décloisonnement scientifique entre les champs disciplinaires fondamentaux, en appui sur les sciences humaines et sociales, les sciences du numérique, ainsi que la gestion et l'analyse de données, permettent donc une vision systémique et ouverte.

La démarche intégrative associant le monde de l'ingénierie, de l'écologie, de la géophysique, des biotechnologies, tout en conservant des socles disciplinaires garants de recherches de fond, doit amener à développer des recherches et formations en rupture avec un fort degré d'innovation.

Le positionnement stratégique de l'Université de La Rochelle, qui a toujours été en cohérence avec sa situation géographique, conforte pleinement le choix de cette problématique scientifique LUDI pour adresser ce défi sociétal majeur. En effet, le diagnostic objectif concernant les forces vives scientifiques de l'Université met en évidence une thématique qui se trouve à la confluence d'intérêts

complémentaires sur une majeure partie des unités de recherche de l'établissement. Les points d'appui essentiels sont respectivement :

- > le laboratoire LIENSs (UMR 7266), spécialisé sur les problématiques de gestion littorale, suivant des logiques interdisciplinaires intégrant les sciences humaines ;
- > le CEBC (UMR 7372), pépite scientifique nationale spécialisée sur les problématiques de biodiversité ;
- > le LaSIE (UMR 7356) spécialisé sur les problématiques de bâti durable en zone littorale, suivant des logiques interdisciplinaires ;
- > le L3I (EA 2118) spécialisé sur les problématiques de transformation numérique de la société, et ayant été en mesure d'agréger des ressources humaines scientifiques SHS (des laboratoires CEJEP en droit, CEREGE en gestion, et CRHIA en humanités) ;
- > le laboratoire MIA (mathématiques) spécialisé en image et sur les équations aux dérivées partielles, l'ensemble prenant comme champs d'application des problématiques environnementales ;
- > les unités de recherche CEJEP, CEIR, CEREGE et CRHIA dont une bonne partie des activités scientifiques ont des recouvrements significatifs avec les questions littorales ;
- > les trois fédérations CNRS FREDD (Fédération de Recherche en Environnement et Développement Durable, FR 3097),IRSTV (Institut de Recherche sur les Techniques de la Ville FR 2488) et MIRES (Mathématiques & leurs Interactions, Images & information numérique, Réseaux et Sécurité) toutes trois d'ores et déjà sur des logiques interdisciplinaires pour aborder des thématiques connexes à celles du LUDI.

Fortement distinctive, unique dans le paysage national, la thématique du LUDI s'appuie donc sur un diagnostic intégrant plusieurs paramètres : taille, cohérence et rayonnement scientifique de ses laboratoires, co-portage avec le CNRS de stratégies de recherche, relations étroites avec le monde socio-économique et adéquation parfaite avec les enjeux des territoires.

À cet égard, la concordance des calendriers et l'étroit partenariat que l'Université entretient avec les collectivités a permis de faire émerger des diagnostics territoriaux et des schémas locaux (Schéma Régional ESR, Schéma Local ESRI, Schéma Régional Développement économique, Innovation, Internationalisation) en complet accord avec cette thématique. L'expression de cette priorisation autour du Littoral urbain durable intelligent est aujourd'hui au centre de la stratégie des acteurs du territoire : plusieurs collectivités et un pôle métropolitain en cours de structuration (Niort, Rochefort, Fontenay-le-Comte, La Rochelle). Cette convergence des stratégies constitue un atout puissant.

La création d'un Institut Littoral urbain durable intelligent permet donc d'exprimer une signature de l'Université de La Rochelle qui apparaît comme naturelle et inscrite dans la lignée de sa trajectoire. Dans la logique d'une recherche en relation avec des questions sociétales d'intérêt national et international (comme en atteste la COP21 par exemple), qui peut être menée à l'échelle d'un territoire et être centrée sur une approche pluridisciplinaire des interactions entre milieu et société, l'établissement envisage de soumettre au CNRS le principe de créer une zone atelier « Littoral urbain durable intelligent ».

La spécialisation de la recherche sur le Littoral urbain durable intelligent, qui vise à concentrer le potentiel intellectuel sur une thématique cohérente et distinctive, oblige à repenser l'ensemble de l'écosystème recherche, formation, innovation et relations avec les milieux socio-économiques. En effet, ce projet comporte une dimension tout à fait systémique puisque chacune des missions participe à rendre visible et lisible cette spécialisation et chacune des missions retire de cette spécialisation un bénéfice et se voit confortée et/ou développée.

Dans cette perspective, la structuration de l'Université doit être adaptée à ces objectifs, afin que l'Institut constitue un élément fort de visibilité et de lisibilité tant au plan territorial qu'aux niveaux national et international. Afin de matérialiser cette ambition politique, l'Université décide donc de

refondre son paysage facultaire organisé en silos disciplinaires en créant un Institut du Littoral urbain durable intelligent.

1. 2. L'Institut Littoral urbain durable intelligent : LUDI

1. 2. 1. Missions

L'Institut Littoral urbain durable intelligent est créé au lendemain du vote du projet d'établissement en conseil d'administration. Il est composé de quatre écoles :

- > Environnement Littoral Biodiversité
- > Énergie et bâti durable
- > Transformation numérique
- > Cultures Sociétés Organisations

Les dénominations, tant de l'Institut que des écoles, ne sont pas définitives et elles ont vocation à évoluer lors de l'avancement du projet pour refléter au mieux les défis sociétaux autour desquels les communautés scientifiques se fédèrent.

L'Institut vise une reconnaissance par le CNRS de cette démarche globale, systémique, et intégrative de la recherche, et envisage d'y associer le développement d'une "zone atelier CNRS" sur la thématique Littoral urbain durable intelligent en totale adéquation avec les enjeux du territoire.

Il a pour missions :

- > Dans le respect de la qualité et d'une exigence d'excellence disciplinaire, de réunir tout le potentiel intellectuel académique de l'Université pour favoriser une dynamique de spécialisation sur le LUDI en portant une attention particulière aux sciences humaines et sociales (SHS) ;
- > De faire de l'Université de La Rochelle un établissement de référence internationale sur la thématique distinctive et valorisante du « Littoral urbain durable intelligent » ;
- > De produire des experts internationaux, dans différents champs disciplinaires, de très haut niveau sur la thématique « Littoral urbain durable intelligent », dotés de capacités de compréhension systémique des enjeux d'une thématique clairement positionnée comme inter-disciplinaire ;
- > De mettre en œuvre l'ensemble de la recherche de l'établissement et les formations de niveau Bac +5 à Bac +8 qui y sont adossées, en intensifiant le couplage recherche/formation, avec pour objectif une augmentation du nombre de doctorants ;
- > De favoriser une approche pluridisciplinaire de la recherche et de la formation, dans le respect de l'excellence disciplinaire ;
- > D'être actif dans la recherche de financements permettant de soutenir les ambitions.

L'Institut conduit une dynamique qui vise à fédérer les enseignants-chercheurs autour du défi sociétal du LUDI, dans le respect de l'équilibre des disciplines et en garantissant la liberté académique de chaque enseignant-chercheur.

Au moment de sa création, il rassemble les unités de recherche dont les recherches participent au défi sociétal du Littoral urbain durable intelligent. Chaque laboratoire, selon son centre de gravité, se rattache à une des quatre écoles sur décision prise collectivement.

Chaque enseignant, à titre individuel, se rattache, seul ou avec son équipe, à l'école de son choix au sein de l'Université de La Rochelle ou en dehors. Les personnes ou les équipes restées en dehors de l'Institut peuvent à tout moment décider de le rejoindre.

L'objectif est qu'à l'issue de la période 2018-2021, 100 % des unités de recherche (UMR, UMS et autres unités) et 100 % des doctorants relèvent de l'Institut. Si quelques doctorants financés sur ressources propres étaient hors Institut, ceux-ci seraient néanmoins inscrits à l'école doctorale interdisciplinaire Euclide de l'Université de La Rochelle

Dans le domaine de la formation, l'Institut réunit, au début du contrat d'établissement, toutes les formations de Bac+5 en lien avec la thématique de ses quatre écoles, chaque master ayant un positionnement unique dans une école. Les masters de droit et de gestion demeurent au sein de la Faculté de Droit et de Gestion (cf.2.3.1.), celle-ci pouvant à tout moment choisir de rejoindre l'Institut.

L'Université de La Rochelle se fixe comme objectif, qu'à la fin 2021, la majeure partie de son offre de formations de Bac+5 soit rassemblée au sein de l'Institut.

Dans cette perspective, l'Université déploie, dès l'année 2018, avec un dispositif d'aides spécifiques, une politique incitative et inclusive en direction des enseignants-chercheurs et chercheurs, pour accompagner le rattachement progressif de leur thématique de recherche à la problématique de l'Institut « Littoral durable urbain intelligent ».

L'Université de La Rochelle s'étant vu d'ores et déjà reconnaître une école doctorale de site pour la période 2018-2021, cette école interdisciplinaire se substitue aux 6 écoles doctorales disciplinaires qui existaient précédemment. Elle devient l'école doctorale de l'Institut Littoral urbain durable intelligent dès la création de l'Institut sous le nom « d'école doctorale de site Euclide » et rassemble tous les doctorants de l'Université financés ou non par l'établissement.

1. 2. 2. Gouvernance et moyens

Le projet d'établissement n'a pas vocation à entrer dans les modalités précises de désignation, de composition et de fonctionnement de la gouvernance, qui restent à co-construire dans la phase suivante, lors de l'écriture des statuts (cf. engagements de méthode à la fin du préambule, pages 6 et 7). Quelques principes directeurs sont toutefois d'ores et déjà posés, la gouvernance de l'Institut a pour missions :

- > d'assurer le pilotage d'une recherche et d'une formation d'excellence adossées à la thématique « Littoral urbain durable intelligent », en veillant à l'insertion professionnelle des étudiant·e·s de master et de doctorat, et en prenant appui sur un relationnel fort avec les milieux socio-économiques ;
- > et de favoriser le développement de la pluridisciplinarité en portant une attention particulière à l'intégration de la dimension SHS.

L'Institut est dirigé par un·e Directeur·rice élu·e, avec son équipe de direction, lors d'élections synchronisées avec les élections de la Présidence de l'Université.

Ce·tte Directeur·rice est assisté·e d'un conseil qui associe des représentants des personnels et des usagers.

Le/la Directeur·rice de l'Institut, les Directeur·rice·s des écoles de l'Institut et le ou les responsable·(s) de l'école doctorale composent l'équipe de direction de l'Institut. Cette équipe comprend en outre : un·e Responsable des relations internationales, un·e Responsable des relations avec les milieux socio-économiques, un·e Responsable Coursus Master en Ingénierie (CMI), un·e Responsable vie étudiante, un·e Assesseur·e interdisciplinaire et un·e Responsable du continuum -3/+8.

Cette équipe de direction travaille en étroite collaboration avec le/la Directeur·rice de la Faculté de Droit et de Gestion et les Directeur·rice·s des départements de Droit et d'Institut d'Administration des Entreprises.

Pour conduire les évolutions attendues, le/la Directeur·rice et l'équipe de direction :

- > sont en interface avec la Présidence de l'Université. Le/la Directeur·rice de l'Institut participe au bureau présidentiel ;
- > pilotent la coordination entre les écoles et l'école doctorale ;
- > négocient avec la direction de l'établissement les moyens alloués à la recherche (thèse, postes de permanents...) en s'entourant de la présence des directeurs d'unités de recherche, au moins pour la période 2018-2021, afin d'assurer une étape intermédiaire de transition ;
- > gèrent les moyens collectifs financiers de l'Institut ;
- > négocient un contrat d'objectifs et de performance avec la Présidence de l'Université sur la base d'indicateurs partagés ;
- > assurent la relation avec le Collegium ;
- > coordonnent les emplois du temps et la gestion des espaces ;
- > pilotent une démarche qualité ;
- > assurent la qualité de la vie étudiante.

L'Université de La Rochelle met en œuvre une politique scientifique incitative qui permet d'affecter des moyens aux projets portés au sein de l'Institut avec un soutien spécifique apporté aux thèses interdisciplinaires.

L'Institut se mobilise pour aller chercher des moyens extra-budgétaires (PIA, H2020) et porte une attention prioritaire au développement de ses partenariats académiques, socio-économiques, et socio-culturels tant locaux, qu'euro-péens et internationaux, sur la thématique du Littoral urbain durable intelligent, pour venir utilement compléter les moyens financiers attribués par l'État.

Une politique stimulant les partenariats avec les milieux socio-économiques vient compléter le panel des actions de recherche publique avec un soutien particulièrement fort aux initiatives apportant des ressources propres : Laboratoires Communs.

Le projet PIA-EUR (Écoles Universitaires de Recherche) déposé le 27 juin au Commissariat Général à l'Investissement (CGI) propose un programme de « Graduate School Sustainable Coastal Cities », construit à partir d'une réflexion pluridisciplinaire autour de quatre axes et reflète la capacité des équipes de formation et de recherche à s'organiser en matière d'interdisciplinarité, dans le respect de l'excellence disciplinaire. Non retenu parmi les lauréats de la première vague mais toutefois bien évalué par le jury international (note « A » alors que seuls les projets A+ ont été financés), le projet sera vraisemblablement proposé de nouveau lors du second tour.

1. 3. Les écoles de l'Institut

1. 3. 1. Missions et organisation

L'Institut est composé de quatre écoles de formation et de recherche qui ont vocation à décliner la recherche et la formation de l'Institut Littoral urbain durable intelligent, autour des différents enjeux scientifiques actuellement traités par l'Université de La Rochelle dans une approche pluridisciplinaire (cf.1.1.).

Si leur nom reste à affiner (cf.1.4.), la structuration en écoles s'appuie sur les thématiques suivantes :

- > Environnement Littoral Biodiversité
- > Énergie et bâti durable
- > Transformation numérique

> Cultures Sociétés Organisations

Ces écoles contribuent à une animation très intégrée du dispositif de formation et de recherche des niveaux master et doctorat et ont pour objectifs de :

- > former des spécialistes de très haut niveau de chacun des domaines concernés,
- > produire de nouvelles connaissances pour la thématique générale de l'Institut.

Leur organisation est à affiner lors de l'écriture des statuts qui sont à co-construire en phase suivante du projet (cf. engagements de méthode dans le préambule pages 6 et 7).

Quelques principes directeurs relatifs aux écoles sont toutefois d'ores et déjà fixés :

- > de manière à faciliter les interactions, elles partagent une organisation homogène avec notamment une direction élue et une équipe de direction ;
- > un équilibre est recherché dans la représentation entre les disciplines et entre la formation et la recherche ;
- > elles élaborent les maquettes, construisent les contenus des majeures et des mineures M et D, dans le cadre fixé par l'établissement ;
- > elles négocient les moyens nécessaires à la mise en œuvre de leurs missions de formation et de recherche avec la direction de l'Institut puis gèrent le budget qui leur est alloué : ressources doctorales, recrutement de permanents, dotation des laboratoires... Pour formuler et négocier ces besoins, elles s'entourent des directions d'unités de recherche au moins pour la période 2018-2021, afin d'assurer une étape intermédiaire de transition ;
- > elles construisent les parcours de master suivant des logiques de majeures et de mineures en lien avec les recommandations de l'établissement ;
- > elles veillent au bon fonctionnement des conseils de perfectionnement organisés par les responsables pédagogiques de masters en partenariat avec les filières socio-économiques ;
- > elles recensent les heures des intervenants (permanents, vacataires et contractuels) et les sélectionnent.

1.3.2. Objectifs à l'issue du contrat (2021)

Toutes les unités de recherche de l'établissement ont vocation, à terme, à se positionner dans l'Institut.

L'offre de formation en lien avec les thématiques de l'Institut est inscrite dans l'Institut et elle s'organise avec un système de majeures / mineures. Elle vient prendre appui sur les formations disciplinaires et génériques proposées au sein de chaque école.

Le temps du contrat 2018-2021 est mis à profit pour construire une identité recherche et formation de l'Institut avec l'objectif d'obtenir, quand ce n'est pas le cas, une reconnaissance par le CNRS des unités de recherche.

Une discussion avec le CNRS sera engagée visant la reconnaissance par cet organisme de l'Institut. En parallèle de ces échanges, l'Université et l'Institut négocieront avec le CNRS l'opportunité de créer une zone expérimentale, appelée « zone atelier » par le CNRS, grande nature, sur la thématique « Littoral urbain durable intelligent ». Cette zone pourrait avoir une emprise territoriale calquée sur le Pôle métropolitain en cours d'élaboration sur les territoires environnants La Rochelle (Niort, Fontenay-le-Comte, Rochefort), dont les objectifs politiques sont très convergents avec ceux de l'Institut.

La liberté académique des enseignants-chercheurs reste totalement garantie. Ils sont toutefois incités à rejoindre les unités existantes qui se positionnent d'emblée dans le schéma des quatre écoles.

Les unités de recherche qui ne sont pas Unités Mixtes de Recherche sont invitées à reconsidérer leur périmètre à la lumière des départements créés et à se regrouper afin de constituer des ensembles visibles au niveau international dans la thématique considérée.

1. 3. 3. Gouvernance et moyens

Chaque école est dirigée par un·e Directeur·rice élu·e.

La Direction de l'école négocie avec la Direction de l'Institut, pour la durée du contrat d'établissement, un contrat d'objectifs et de performance qui définit le plan des actions qu'elle entend mener pour intensifier la recherche, améliorer l'adossement des formations à la recherche, accentuer le caractère pluridisciplinaire tant de la recherche que de la formation, promouvoir le rayonnement international, promouvoir la formation continue de haute spécialisation. Du point de vue des objectifs scientifiques, les indicateurs de performance s'appuieront sur ceux déjà partagés et votés en Commission Recherche.

La Direction de l'Institut alloue les moyens aux écoles au regard de ce contrat d'objectifs et de performance.

Dans un souci d'évolution progressive, pendant la durée du contrat 2018- 2021, les moyens alloués aux laboratoires (postes, thèses, allocations) le sont sur la base de critères qui croisent d'une part la puissance de recherche que représente chaque laboratoire au regard de son poids actuel, d'autre part le soutien qu'il apporte à la stratégie de spécialisation de l'établissement et enfin des indicateurs de performance partagés.

Pour chaque laboratoire, les moyens faisant entrer en ligne de compte le poids actuel des laboratoires, devront donc, dans une analyse portant sur la durée du contrat, se situer à 80 % du budget recherche de l'établissement.

Toutefois, afin de permettre une évolution dynamique des unités de recherche les plus modestes en nombre d'enseignants-chercheurs, de stimuler l'innovation de rupture et de favoriser les systèmes émergents, une partie des moyens échappe au mode de répartition intégrant le poids des laboratoires. Cette seconde partie, fixée à 20 % des moyens, est attribuée sur la base des seuls critères de stratégie de l'établissement et de performance.

2. Transformer la formation

L'Université de La Rochelle, en spécialisant sa recherche d'une part, et en intensifiant son dispositif de personnalisation de la formation et d'accompagnement de la réussite d'autre part, s'oblige à repenser l'ensemble de son dispositif de formation.

2. 1. Des ambitions multiples en matière de formation

Les objectifs de l'Université de La Rochelle sont de conjuguer :

- > une offre de formation de haut niveau attractive sur le plan national et international car adossée à la recherche dans sa spécialité Littoral urbain durable intelligent ;
- > une réponse de proximité et de qualité aux besoins des filières économiques du territoire, aux enjeux de la formation tout au long de la vie et aux aspirations de réussite et d'insertion des étudiant·e·s et de leur famille ;
- > une organisation pédagogique permettant de répondre aux grands enjeux sociétaux du XXI^e siècle en termes de préparation des étudiant·e·s à un marché de l'emploi en pleine mutation : pédagogie active, connaissances disciplinaires profondes, compétences humaines indispensables à une carrière réussie (autonomie, responsabilité, esprit critique, capacité de rebond, prise d'initiative, créativité, innovation, esprit critique) ;
- > une offre de formation qui permet de combiner formation initiale et formation continue, développement de la culture de projet, ouverture culturelle, valorisation de l'engagement étudiant et des pratiques sportives et artistiques, dans un contexte d'université connectée.

L'idée est donc de porter une attention particulière à la diversification des publics, de manière à prendre en compte des attentes multiples et permettre à chacun selon son profil, d'une part de réussir son parcours de formation, sa reprise d'étude et son insertion professionnelle et d'autre part de construire ou d'enrichir sa vie citoyenne.

C'est pourquoi une transformation significative des pratiques pédagogiques est en premier lieu conduite par l'établissement. Elle s'appuie sur le déploiement à plus grande échelle de l'approche par compétences, sur l'utilisation des outils numériques, sur l'individualisation des objectifs d'apprentissage et sur la valorisation de la mission d'enseignement des enseignants-chercheurs.

Dans le cadre des Programmes d'Investissement d'Avenir, le projet OPEN CV présenté en ce sens par l'Université de La Rochelle au titre des Nouveaux Cursus Universitaires a été classé A+ et a été sélectionné parmi les lauréats pour bénéficier d'un accompagnement financier (5 597 000 €) sur 10 ans. Son déploiement se fera dès 2018.

L'Université a ainsi retenu, dans l'offre de formation licence qui sera effective dès la rentrée, une organisation reposant sur des majeures / mineures, des enseignements transversaux (langues vivantes, informatique d'usage, modules de préprofessionnalisation, enseignements d'ouverture artistique ou sportive...), un découpage de la formation entre 4/5^e de cours présentiels classiques (face-à-face pédagogique entre étudiant·e·s et enseignant·e·s, CM, TD, ou TP) et 1/5^e de présentiel étudiant « en autonomie » visant à développer les compétences « humaines » des étudiant·e·s (cours inversés, MOOC, projets, visites, challenges...). Le dispositif CampusInnov (cf. 3.1.) a vocation à apporter son appui au développement de projets de travail en autonomie en lien avec les entreprises. Il vise aussi à favoriser la mise à disposition d'espaces adaptés (3.2.2.2).

En trouvant les moyens de s'adresser au public salarié, la formation ambitionne aussi de générer des ressources propres susceptibles de desserrer les contraintes budgétaires actuelles et de favoriser l'évolution d'un nouveau modèle économique. Ainsi, toutes les entités se mobilisent sur la

modularisation des formations de master afin de permettre un accès accru à la formation tout au long de la vie dans un cadre diplômant et créent par là même d'excellentes conditions pour la valorisation du potentiel intellectuel de l'Université et la levée de ressources propres. La spécialisation de l'Université sur le Littoral urbain durable intelligent lui permet de se positionner sur le marché de la formation continue de manière distinctive avec une offre fortement connectée à la recherche.

L'École du web est un premier exemple de cette volonté de visibilité. Elle est le résultat d'un travail conjoint entre trois licences professionnelles portées par la Faculté des Sciences et Technologies et l'IUT destiné à proposer une offre lisible complète dans le domaine du web (compétences techniques et commerciales), avec un tronc commun qui permet une forte mutualisation des enseignements transversaux et une spécialisation progressive des différents parcours proposés. Cette démarche reflète la capacité de l'établissement à sortir d'une organisation tubulaire et disciplinaire et à organiser sa formation de manière différenciée s'agissant des premier, second et troisième cycles.

C'est dans ce même esprit que l'Université pense aujourd'hui une refonte globale de sa structure formation pour la mettre en cohérence avec la spécialisation de sa recherche et pour lui permettre de s'afficher plus clairement en fonction de la finalité de chacun des niveaux LMD. Ceci aboutit à la mise en place de quatre entités : IUT, Collegium Licence, Faculté de Droit et de Gestion, Institut Littoral urbain durable intelligent.

Ces quatre entités délivrant des formations doivent travailler en étroite collaboration afin d'offrir aux étudiant·e·s des parcours cohérents, originaux et porteurs d'insertion professionnelle réussie. Les liens entre le Collegium Licence, la Faculté de Droit et de Gestion et l'Institut Littoral urbain durable intelligent, seront formalisés par des participations croisées des responsables de chacune de ces entités dans les conseils des autres entités. Les contenus pédagogiques de ces trois composantes feront l'objet de discussions et d'échanges pour favoriser la construction d'une offre de formation servant au mieux les intérêts de tous les étudiant·e·s.

2. 2. Le premier cycle

2. 2. 1. Ambition et missions du premier cycle

Le premier cycle entend proposer aux étudiant·e·s et aux milieux socio-économiques des formations de qualité qui conduisent à la réussite des étudiant·e·s et permettent soit une insertion directe soit une poursuite d'études.

La visibilité et la lisibilité tant en amont (orientation) qu'en aval (insertion) sont recherchées autour des trois diplômes du premier cycle qui sont proposés à l'Université : le DUT, la licence professionnelle et la licence dans un dispositif centré sur la réussite des étudiant·e·s qui répond aux enjeux suivants :

- > maintien d'une formation et de parcours disciplinaires de qualité ;
- > personnalisation des parcours suivant des logiques interdisciplinaires en respect des accords de Bologne ;
- > professionnalisation à la fin du premier cycle, indispensable à l'ère de la sélection en master ;
- > lutte contre le décrochage avec une logique de majeures / mineures, permettant de donner du sens aux apprentissages, en fonction du profil des étudiant·e·s ;
- > adaptation des parcours aux ambitions et au profil de l'étudiant·e ;

- > mutualisation de l'ingénierie pédagogique au profit de la réussite.

C'est pourquoi le premier cycle repose sur l'IUT et le Collegium Licence.

2. 2. 1. 1. Les missions de l'IUT

L'IUT met en œuvre les Programmes Pédagogiques Nationaux (PPN) des cinq spécialités présentes sur le site de La Rochelle et les licences professionnelles portées par les équipes pédagogiques de chaque spécialité. Il offre ainsi des formations professionnalisantes de niveau Bac+2 et Bac+3 (ces dernières étant en quasi majorité proposées en alternance), destinées à apporter une réponse aux besoins des entreprises du territoire,

Les formations de l'IUT s'inscrivent pleinement dans les axes stratégiques de spécialisation de la recherche de l'Université (environnement littoral biodiversité avec le département Génie Biologique, énergie et bâti durable avec le département Génie-Civil – Construction Durable, transformation numérique avec les départements Informatique, Réseaux et Télécommunication et, au travers du e-commerce, avec celui de Techniques de Commercialisation).

L'IUT est également force d'expérimentation pour la transformation des pratiques pédagogiques (méthodes agiles, gamification, apprentissage par projet...).

2. 2. 1. 2. Les missions du Collegium Licence

Suivant une logique de majeure / mineure telle que définie par l'établissement, le Collegium Licence met en œuvre toutes les licences et les licences professionnelles avec l'ambition :

- > d'assurer la réussite des étudiant·e·s en luttant notamment contre le décrochage, en particulier en première année de licence ;
- > d'assurer la qualité de vie étudiante ;
- > d'assurer une diversité de parcours pour répondre à la diversité des publics ;
- > d'assurer le bon interfaçage entre le lycée et les parcours de master ;
- > de faciliter les interactions avec le monde extérieur : international, monde socio-économique.

Le Collegium offre une large palette de parcours licences articulée autour d'une ingénierie pédagogique commune et basée sur le triptyque « profil, parcours, projet » :

- > licences professionnelles qui conduisent à une insertion professionnelle dès Bac+3 ;
- > parcours métiers de la licence générale qui permettent à des étudiant·e·s de choisir une mineure métier préparant aux postes de cadre intermédiaire des filières professionnelles locales et offrant la possibilité d'envisager, s'ils le souhaitent, une insertion à Bac+3 ;
- > parcours classiques de licence en vue d'une poursuite d'études en master (avec mineure de renforcement disciplinaire ou mineure interdisciplinaire) ;
- > Cursus Master en Ingénierie (CMI) et parcours d'excellence qui favorisent la poursuite d'études sélectives, et qui renversent l'image de l'Université avec des parcours d'excellence ;
- > parcours incluant une mineure entrepreneuriat pour les étudiant·e·s nourrissant un projet de création / reprise d'entreprise.

Chaque inscrit en licence se voit proposer dès la première année du projet une offre de parcours modulable et adaptative lui permettant d'acquérir un socle solide de compétences disciplinaires tout

en préparant graduellement la phase d'après-licence que celle-ci se traduise par une poursuite d'études en master ou par une insertion dans le monde du travail.

Le Collegium Licence s'appuie sur un dispositif d'orientation et d'accompagnement qui permet une acculturation des étudiant·e·s à la nouvelle architecture pédagogique et une participation active de chaque apprenant à la construction de son projet personnel et professionnel : décroisement entre l'enseignement secondaire et le supérieur, généralisation des tests de prérequis à l'entrée en L1, entretiens d'orientation à des moments clés du cursus et module d'aide à la réussite du projet de l'étudiant·e couvrant l'ensemble de la licence.

Il organise une spécialisation progressive qui permet d'affiner le projet professionnel tout au long du parcours. Il propose ainsi un cursus de licence constitué d'une majeure disciplinaire et d'une mineure personnalisable.

L'ingénierie pédagogique est conçue avec une logique d'agilité décisionnelle, de simplification, de proximité et de mutualisation, centrées sur les besoins de l'étudiant·e. Elle facilite la réalisation des enseignements transversaux (langues vivantes, informatique d'usage, modules de préprofessionnalisation, ateliers artistiques ou sportifs...) qui apportent une ouverture propice à la construction de la citoyenneté et au développement de l'esprit critique.

Enfin, elle offre un cadre organisationnel refondu en termes de gestion du temps et de l'espace, propice au développement du travail en autonomie et de la culture de projets en relation avec le monde socio-économique.

La nouvelle offre de formation qui ouvrira à la rentrée 2018 a d'ores et déjà été construite pour répondre à ces exigences.

2. 2. 2. Gouvernance et moyens

2. 2. 2. 1. L'IUT

L'IUT est dirigé par un·e Directeur·rice assisté·e de deux Directeur·rice s adjoint·e·s et de référent·e·s Formation Tout au Long de la Vie et Relations Internationales. Le Directeur de l'IUT participe au bureau présidentiel.

Le pilotage de l'IUT s'organise autour d'un Conseil d'Institut présidé par un professionnel, d'un Conseil de Direction et d'un bureau de Direction.

L'IUT est organisé en départements d'enseignement qui correspondent aux spécialités.

L'Université attribue à l'IUT une dotation financée par la Subvention pour Charges de Service Public, au travers d'un Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens conclu pour la durée du contrat d'établissement. L'IUT se mobilise pour développer ses ressources propres.

2. 2. 2. 2. Le Collegium Licence

Le projet d'établissement n'a pas vocation à entrer dans les modalités précises de désignation, de composition et de fonctionnement de la gouvernance du Collegium, qui à ce stade sont à co-construire lors de la phase suivante d'écriture des statuts (cf. engagements de méthode à la fin du préambule, pages 6 et 7)

Seuls quelques principes directeurs sont d'ores et déjà fixés :

- > Le Collegium Licence est dirigé par un·e Directeur·rice, dont le mode de désignation reste à co-construire ;
- > Le/la Directeur·rice du Collegium est assisté·e d'une équipe de direction. Cette équipe comprend un·e Responsable des relations internationales, un·e Responsable des relations avec les milieux

socio-économiques, un·e Assesseur·e Vie étudiante, un·e Assesseur·e interdisciplinaire et un·e Responsable du Continuum -3+8.

Le/la Directeur·rice et l'équipe de direction :

- > sont en interface avec la Présidence de l'Université : le/la Directeur·rice du Collegium participe au bureau présidentiel ;
- > gèrent les moyens collectifs financiers du Collegium ;
- > négocient un contrat d'objectifs et de performance avec la Présidence de l'Université ;
- > assurent la relation avec le lycée, l'IUT, l'Institut LUDI et la Faculté de Droit et de Gestion ;
- > coordonnent les emplois du temps et la gestion des espaces ;
- > pilotent une démarche qualité ;
- > assurent la qualité de la vie étudiante.

En cohérence avec la pluridisciplinarité que l'Université de La Rochelle met en œuvre au sein de l'Institut Littoral urbain durable intelligent, la direction du Collegium Licence veille aux approches transdisciplinaires dans les parcours licences, en partenariat avec les responsables des départements. L'offre de majeures / mineures proposée aux étudiant·e·s de licence est construite au regard des exigences de l'obtention d'un diplôme d'État de licence, valorisable au niveau international et porteur d'employabilité.

Les moyens du Collegium sont alloués par un contrat d'objectifs et de performance négocié pour la durée du contrat d'établissement entre la Présidence et la direction du Collegium, sur la base de principes combinant l'attribution de moyens récurrents et le respect d'indicateurs de performance partagés.

2. 2. 2. 3. Les départements

Les 14 départements disciplinaires actuels sont maintenus :

- > ils sont dirigés par un·e directeur·rice élu·e ;
- > de manière à faciliter les interactions, ils partagent une organisation homogène ;
- > ils élaborent les maquettes, construisent les contenus des majeures et des mineures dans le cadre fixé par l'établissement ;
- > ils transmettent les demandes de budget à la direction du Collegium puis gèrent le budget qui leur est alloué ;
- > ils animent les conseils de perfectionnement avec les milieux socio-économiques ;
- > ils recensent les heures des intervenants de la discipline (permanents, vacataires, et contractuels) et les sélectionnent ;
- > le/la directeur·rice du département Gestion du Collegium est le directeur de l'IAE.

2. 2. 2. 4. L'assesseur·e interdisciplinaire

Un·e assesseur·e interdisciplinaire est élu·e par les directeurs de départements.

Il ou elle assure le pilotage interdisciplinaire des départements et il ou elle les représente au sein de l'équipe de direction du Collegium.

2. 3. Le second cycle

2. 3. 1. Ambition et missions du second cycle

La formation de master est dispensée dans le cadre du second cycle. L'Université de La Rochelle doit en la matière concilier des objectifs à la fois territoriaux, nationaux et internationaux, sans perdre de vue sa spécialisation sur le Littoral urbain durable intelligent.

L'Institut Littoral urbain durable intelligent propose des formations de masters en lien avec cette thématique et adossées à la recherche. Hormis les spécialités de masters inscrites dans la Faculté de Droit et de Gestion (cf.2.3.2.), l'Institut Littoral urbain durable intelligent a vocation à accueillir en son sein toutes les autres spécialités de masters.

Ces spécialités bénéficient de ce fait d'une présentation en termes de défi sociétal, d'un adossement à la recherche, d'un environnement propice au développement de la pluridisciplinarité et de débouchés vers le monde professionnel ou vers la poursuite en doctorat.

L'Institut confère à ces masters une haute visibilité nationale et internationale. La politique internationale de l'établissement s'appuie sur le Centre Inter-pôles de l'Enseignement des Langues (CIEL) et sur le Centre Universitaire de Français Langue Étrangère (CUFLE) et elle s'emploie à développer des partenariats académiques de haut niveau, tant en formation qu'en recherche, pour favoriser cette visibilité. Elle tire, en outre, profit des coopérations développées dans le cadre de la COMUE d'Aquitaine et de la Région Nouvelle-Aquitaine (ex eurorégion Nouvelle-Aquitaine-Euskadi-Navarre).

Dans les professions juridiques et dans le domaine de la gestion, les besoins locaux de formation qui sont exprimés au niveau Bac+5 ne trouvent pas, pour certains, une plus-value particulière dans la spécialisation de l'Université car ils correspondent à des professions réglementées ou à des connaissances et compétences assez standardisées. Par ailleurs, les professionnels se disent attachés à une continuité historique de la structure facultaire qui, à leurs yeux, garantit la crédibilité et la qualité des formations.

Il est dès lors apparu préférable à l'Université de La Rochelle de préserver la visibilité et la lisibilité de ces formations au sein d'une Faculté de Droit et de Gestion incluant un département de Droit et un département Institut d'Administration des Entreprises (IAE).

La recherche dans les domaines du droit et de la gestion, lorsqu'elle est financée par l'État et par l'établissement, a toutefois vocation à venir nourrir la spécialisation de l'Université sur le Littoral urbain durable intelligent. Tout enseignant-chercheur souhaitant bénéficier d'un tel soutien doit donc rejoindre, en matière de recherche, les équipes de recherche de l'Institut.

2. 3. 2. Gouvernance et moyens

2. 3. 2. 1. Institut du Littoral urbain durable intelligent

L'Institut du Littoral urbain durable intelligent est chargé de dispenser les masters qui relèvent de son périmètre (cf. 1.3.1.)

La mise en œuvre de la formation s'organise dans le cadre de l'Institut et de ses écoles décrit ci-dessus (cf.1.2 et 1.3.)

2. 3. 2. 2. Faculté de Droit et de Gestion

La Faculté de Droit et de Gestion est une entité de formation délivrant des diplômes de master. Elle regroupe en son sein deux départements : le département Droit et l'IAE La Rochelle – École universitaire de management.

Elle peut choisir à tout moment, sur décision prise collectivement, de rejoindre l'Institut.

La Faculté de Droit vise à délivrer, en interaction étroite avec les activités scientifiques de ses membres, des formations d'excellence dans le domaine juridique, en formation initiale et continue, débouchant sur la délivrance de diplômes nationaux et d'université. Elle vise aussi à préparer aux concours et emplois accessibles aux étudiant·e·s titulaires de diplômes de l'enseignement supérieur.

L'IAE La Rochelle – École universitaire de management a pour mission le développement de la formation supérieure et de la recherche dans les domaines des sciences de gestion et du management. Il bénéficie de la certification de services Qualicert « Activité universitaire de formation et de recherche dans le domaine des sciences de gestion et du management ». La recherche du laboratoire CEREGE (sciences de gestion) s'effectue dans une des écoles au sein de l'Institut au terme d'un choix collectif.

Les actions de la Faculté de Droit et de Gestion s'inscrivent dans le cadre de la politique de formation et de recherche de l'Université à laquelle elles apportent leur contribution sur le plan pédagogique et scientifique. La Faculté a vocation à conduire un certain nombre de ses étudiant·e·s, en droit et en gestion, jusqu'au doctorat ; ils/elles sont inscrit·e·s dans l'école doctorale de l'Université de La Rochelle.

La Faculté est dirigée par un·e doyen·ne assisté·e d'un conseil.

Pour mener à bien les missions qui lui sont confiées, la Faculté dispose de moyens accordés par l'établissement qui sont fléchés sur la réalisation des masters. Elle doit aussi développer ses ressources propres. Un contrat d'objectif et de performance est conclu pour la durée du contrat d'établissement sur des objectifs de performance partagés avec la Présidence (en termes de nombre de diplômés, de taux d'insertion professionnelle, d'adéquation avec les besoins exprimés par les milieux socio-professionnels...).

2. 4. Formation de troisième cycle

2. 4. 1. Ambition et missions du troisième cycle

De par son orientation depuis quelques années, les activités des recherches doctorales de l'Université de La Rochelle nourrissent déjà directement ou indirectement la spécialisation de l'établissement. Ces activités participent à l'excellence scientifique et à la pluridisciplinarité des approches scientifiques. L'école doctorale de site Euclide (rattachée à l'Université de La Rochelle et accréditée pour la période 2018-2021) rassemble tous les doctorants de l'Université financés ou non par l'établissement.

Dans la structuration même de l'Institut, la formation doctorale constitue un socle fondamental. Celle-ci réunit l'ensemble des six disciplines définies lors du précédent contrat sous la forme de spécialités ainsi qu'un pôle d'activités transversal.

L'école doctorale de site, accréditée pour la période 2018-2021, sera l'école doctorale de l'Institut Littoral urbain durable intelligent dès la création de l'Institut.

2. 4. 2. Gouvernance et moyens

Dans la structuration même de l'Institut, la formation doctorale constitue un socle fondamental. Ainsi, l'école doctorale Euclide est une école doctorale pluridisciplinaire de site rattachée à l'Université de La Rochelle.

Les domaines HCERES que l'école doctorale Euclide entend couvrir sont : Sciences Technologie (mathématiques, physique, sciences de la terre et de l'univers, chimie, sciences pour l'ingénieur, sciences et technologies de l'information et de la communication) ; Sciences du vivant et de l'Environnement (biologie moléculaire et structurale, biochimie/biologie cellulaire, biologie du développement végétal/évolution, écologie, biologie des populations/biotechnologies, sciences environnementales, biologie synthétique, agronomie) et Sciences Humaines et Sociales (finance, management/droit/sciences politiques/géographie/littératures et langues étrangères, civilisations, cultures et langues régionales). Le pôle transversal exercera ses missions de coordination des formations transversales et d'organisation des différentes manifestations en direction des doctorants rochelais.

Eu égard aux spécialités qu'elle couvre, l'école doctorale Euclide sera parfaitement articulée avec les départements d'enseignement et de recherche de l'Institut. Elle devra également à terme s'intégrer dans le nouveau paysage aquitain. Les établissements rochelais et bordelais se sont en effet mis d'accord sur le principe d'une co-construction d'un nouveau paysage scientifique commun (intégrant les formations doctorales), sur la base de coopérations effectives autour de projets scientifiques, qui pourraient aboutir à des co-accréditations d'écoles doctorales entre La Rochelle et Bordeaux pour le prochain contrat c'est-à-dire à l'horizon 2022. Dans cette configuration, le pôle transversal redeviendra Collège des écoles doctorales et aura une mission importante pour animer et coordonner des actions pour l'ensemble des doctorants de l'Université incluant ceux de l'Institut, avec des moyens propres favorisant l'excellence scientifique. La spécialisation de l'Université de La Rochelle est donc menée avec et par la transformation profonde de la structure de formation dont elle se dote. Elle se nourrit de l'évolution des formations avec notamment la diversification des parcours et la combinaison de compétences originales. Dans le même temps, cette spécialisation conduit à la conception de nouvelles formations et/ou à l'évolution de formations existantes.

Dans cet écosystème de transformation de l'Université, la relation avec les milieux socio-économiques est en outre repensée pour mieux soutenir la compétitivité des entreprises. L'idée est en effet d'inscrire l'innovation au cœur de la recherche, de la formation et du développement économique des entreprises, en s'appuyant sur le potentiel intellectuel des acteurs de l'Université.

3. Innover et contribuer au développement socio-économique

3. 1. L'ambition en matière d'innovation et de développement socio-économique

Le projet de l'Université de La Rochelle qui porte à la fois sur la spécialisation autour du Littoral urbain durable intelligent et sur un ancrage territorial est un projet qui implique de travailler sur une excellence distribuée, en s'inspirant du modèle allemand, c'est à dire qui contribue au développement économique national et local. Pour cela, il requiert de s'appuyer sur une étroite relation avec l'environnement socio-économique et d'être identifié comme un véritable acteur du développement économique.

L'établissement peut en la matière s'enorgueillir d'une relation avec les milieux socio-économiques déjà très riche, qui implique largement les enseignants-chercheurs et les acteurs des services communs : Pôle Alternance, Pôle Orientation-Insertion, Pôle Formation continue, Fondation...

Faite essentiellement de relations interpersonnelles soit dans le tissu local de petites et moyennes entreprises (PME) voire de très petites entreprises (TPE) ou dans des domaines de recherche pointus à un niveau plus national, cette interaction avec l'environnement socio-économique peine toutefois à s'inscrire à une échelle véritablement stratégique.

L'Université cherche à s'appuyer sur des partenariats avec les collectivités (services de développement économique), des organismes consulaires et des fédérations professionnelles, au travers de conventions qu'elle entend multiplier. La mise en place du Pôle métropolitain offre l'opportunité de trouver une dimension territoriale susceptible de favoriser des convergences et donc d'optimiser de telles démarches.

C'est pourquoi l'Université renforce aujourd'hui son organisation pour avoir une action plus collective, mieux identifiée, débouchant sur des coopérations durables et contribuant plus efficacement à la réalisation de ses missions. Un plan stratégique de développement de l'innovation et du développement socio-économique, assorti d'une feuille de route, doit à terme être élaboré.

Il est conçu pour organiser un continuum formation-recherche-innovation en :

- > stimulant l'entrepreneuriat et l'innovation ;
- > répondant aux besoins des milieux socio-économiques ;
- > préparant efficacement à l'insertion professionnelle ;
- > accompagnant la valorisation des résultats de la recherche.

Il mobilise des référents filières qui servent d'interface normalisée et unique pour l'ensemble des acteurs du monde socio-économique qui reprochent souvent à l'Université sa grande complexité et son absence de lisibilité. Ces référents filières sont des ressources ayant une vision globale de l'Université pour tous ses aspects (formation initiale, recherche, alternance, formation continue) en mesure d'aiguiller intelligemment tout questionnement provenant du monde socio-économique.

À l'appui de ces projets, l'Université de La Rochelle, avec le soutien des collectivités locales (Région Nouvelle-Aquitaine et Communauté d'Agglomération de La Rochelle), souhaite devenir un véritable acteur du développement économique territorial et impulser une dynamique d'innovation irriguant toute l'Université et son environnement socio-économique. L'ensemble des actions qu'elle entend mener en ce sens constitue le projet CampusInnov.

Il s'agit d'organiser des projets communs entre acteurs universitaires (personnels de l'Université et étudiant-e-s) et autres acteurs économiques (entreprises, clusters, collectivités), de collaborer avec les acteurs publics et privés de la recherche et de la valorisation et d'inscrire la démarche CampusInnov dans la politique territoriale, régionale et nationale.

L'objectif est de valoriser le gigantesque potentiel de créativité et d'innovation que recèle le monde étudiant et dont trop peu d'universités se sont véritablement emparé. Ce volet de CampusInnov s'articule avec le projet de transformation pédagogique puisqu'il s'agit de structurer les espaces et d'urbaniser l'Université avec des tiers lieux pour permettre aux étudiant-e-s de travailler en autonomie et accompagner les acteurs du monde socio-économique dans leurs projets d'innovation. Ce nouveau modèle qu'on rencontre déjà dans quelques universités étrangères (Lausanne par exemple) a mis en évidence son caractère gagnant-gagnant, pour l'Université et ses étudiant-e-s d'une part (professionnalisation des étudiant-e-s, éventuellement entrée de flux financiers nouveaux) et des entreprises d'autre part (accès à l'innovation apportée par la jeunesse).

L'idée est aussi d'offrir aux entreprises et aux laboratoires de l'Université (dans le cadre d'un modèle économique adapté) des espaces et des dispositifs de maturation recherche, équipés et offrant un environnement collaboratif intellectuel propice à l'innovation.

Il s'agit enfin de disposer d'une vitrine pour la valorisation avec une animation centrée sur l'innovation.

CampusInnov comprend donc :

- > un volet de structuration et de développement de dispositifs destinés à accompagner l'émergence, la mise en œuvre et la valorisation des projets d'innovation en couvrant toute la chaîne classique d'un système d'innovation. Ce volet est en relation directe avec la problématique du développement de l'autonomie des étudiant-e-s, et de leur mise en situation pour aider les entreprises dans leur processus d'innovation ;
- > un volet de mise à disposition d'espaces ouverts et partagés avec un accompagnement professionnalisé, pour porter les actions d'aide à la maturation recherche ou à l'émergence des projets d'innovation. Alors que le premier volet de CampusInnov est adossé à la transformation pédagogique, ce second aspect est plutôt organisé autour de la recherche et des laboratoires avec la création d'espaces hybrides mutualisés entre des entreprises et des laboratoires.

3. 2. Missions et organisation de CampusInnov

3. 2. 1. Structurer, développer et animer les dispositifs d'innovation autour de cinq domaines d'intervention qui couvrent la chaîne de l'innovation

Le projet CampusInnov donne une visibilité accrue aux ressources d'accompagnement à l'innovation existantes, les coordonne pour en accentuer la dynamique et la cohérence globale, et les complète pour en assurer l'efficacité.

3. 2. 1. 1. Formation – sensibilisation à l'entrepreneuriat

À travers les partenariats avec les autres établissements de l'Enseignement Supérieur Recherche Innovation et les collectivités ou associations, l'ensemble des initiatives est mis en œuvre de manière plus concertée pour en renforcer la portée : statut étudiant-entrepreneur, doctorant-conseil, Entreprendre pour Apprendre-EPA, concours Emergence-CCI, salons CDA département, PEPITE-COMUE. Les mineures « entrepreneuriat » de nos parcours de licence viendront consolider cette dimension du projet.

3. 2. 1. 2. Détection et formalisation de l'idée

Le projet met en place un accompagnement des chercheurs des laboratoires sur des petites pépites à forte valeur ajoutée ou d'initiatives estudiantines, dans le cadre de la pédagogie par projet, pour stimuler la création d'activité ou le rebond des entreprises par l'innovation.

3. 2. 1. 3. Portage de l'innovation

La Direction Recherche Partenariats Innovation favorise la réalisation de preuves de concept ou de prototypes permettant d'orienter les projets, soit vers une phase d'incubation, soit vers leur intégration dans un partenariat d'entreprise ou de laboratoire commun.

3. 2. 1. 4. Incubation du projet d'innovation

Déjà partenaire de l'Incubateur départemental, l'Université favorise l'accompagnement à la réalisation de projets d'innovation, que la dynamique de CampusInnov rend plus nombreux.

3. 2. 1. 5. Suivi de la nouvelle activité

Le dispositif inclut un suivi de l'évolution de l'innovation afin de minimiser les risques liés au passage à l'échelle et de favoriser les poursuites d'innovation lors du développement de l'activité.

Au-delà de ces dispositifs, créer les conditions favorables à l'innovation requiert de fédérer les acteurs (Fondation, composantes, laboratoires, et formations et services : Pôle Orientation-Insertion, Pôle Formation continue, Pôle Alternance, Direction Recherche Partenariats Innovation, Direction de la Communication). C'est pourquoi l'Université s'engage autour d'actions destinées à mieux identifier et coordonner les relations entretenues avec les acteurs socio-économiques : nomination de référents filières, recrutement d'une Ingénieure de Recherche chargée de la coordination, travaux de cartographie, mise en place d'un outil partagé de gestion des contacts (CRM), etc.

Enfin, l'idée est de participer activement à la structuration d'un réseau efficient de compétences, la définition de parcours efficaces d'accompagnement, la détection concertée d'entreprises innovantes pour un maillage territorial optimisé.

3. 2. 2. Créer des espaces adaptés aux différents dispositifs

Deux types d'espaces sont prévus pour supporter la dynamique de CampusInnov : un espace de maturation recherche et des espaces d'émergence de projets d'innovation.

Un dossier a d'ores et déjà été formalisé en ce sens et il a permis d'entreprendre des démarches auprès des collectivités locales pour obtenir une aide au financement de ces espaces. La CDA et la Région Nouvelle-Aquitaine vont d'ailleurs dans un premier temps prendre en charge l'assistance qui sera apportée à l'Université en qualité de Maître d'Ouvrage dans la définition et le pilotage du montage de cette opération CampusInnov.

3. 2. 2. 1. Espace de maturation recherche

Cet espace permettra d'installer en un même lieu des équipes de recherche de l'Université et des équipes de startup, PME, TPE, qui pourront ainsi disposer à la fois de plateformes matérielles, de prestations et d'échanges de proximité favorables à la conduite de projets de R&D collaboratifs publics/privés.

Les projets seront basés sur un véritable continuum d'expertises au service de l'innovation : de la preuve de concept jusqu'au développement pré-industriel et au transfert technologique industriel. Ils joueront ainsi un rôle de catalyseur et d'accélérateur du transfert d'innovation par des activités de formation, de recherche, de développement scientifique et de transfert industriel, de technologies conduisant à de nouveaux produits à haute valeur ajoutée. L'accueil d'apprenants participant aux projets sera un atout pour les formations de l'Université et pour les étudiant·e·s directement immergés dans une activité de transfert.

Au lancement de l'opération, l'espace est prévu avec :

- > une plateforme de biotechnologies,
- > une plateforme numérique.

Ces deux plateformes disposeront de zones distinctes avec possibilité de mutualisation partielle.

Les premiers résidents industriels et académiques sont déjà identifiés. À terme, la dynamique de cet espace de maturation pourra permettre l'hébergement d'acteurs de l'innovation, comme la Société d'Accélération de Transfert Technologique (SATT) Grand-Centre, le pôle de compétitivité ALPHA-RLH (Pôle de compétitivité Photonique et Hyperfréquences en Nouvelle-Aquitaine) et un correspondant de la plateforme CATIE (CATIE Centre Aquitain des Technologies de l'Information et Électroniques).

3. 2. 2. 2. Espaces d'émergence de projets d'innovation

Ces espaces sont destinés à venir à l'appui de la transformation pédagogique qu'entreprend l'Université de La Rochelle (2.1.). Ils représenteront le symbole visible et emblématique des impacts de la transformation pédagogique sur l'aménagement des locaux internes à une université. Dans le jargon national d'usage, ils pourraient être apparentés à des « fablabs » ou des lieux d'innovation distribués partout dans l'Université.

Ainsi, il s'agit de mettre à la disposition des équipes enseignantes et des étudiant·e·s des espaces qui répondent à la volonté de développer le travail en autonomie, en relation avec les acteurs économiques (entreprises, clusters, collectivités), au travers de projets mono ou multi-étudiants, disciplinaires ou pluri-disciplinaires.

Ces espaces seront répartis dans les locaux actuels de l'Université de La Rochelle, et seront directement implantés au cœur des activités de formation et de documentation. Chaque espace sera pluri-disciplinaire et sera caractérisé par des équipements et une organisation supportant potentiellement : des zones de communication/show-room, de « garage à projet », des zones modulables pour accompagner les activités pédagogiques liées à l'innovation et à l'entrepreneuriat, une zone d'accueil et d'échanges équipée en numérique, etc.

À ce stade, plusieurs zones ont été identifiées, globalement liées à la bibliothèque universitaire et aux différentes composantes (facultés et IUT) de l'Université, sur une surface globale de 2000 m², en réaménagement ou construction.

4. Mettre en place un Smart Campus

L'Université de La Rochelle a fait le choix d'orienter ses formations et ses activités de recherche principalement sur l'environnement littoral, la biodiversité, la transition énergétique, la transformation numérique, en y intégrant toutes les dimensions sociales, historiques, culturelles ou organisationnelles (cf. 1.1.).

Elle mobilise ainsi dans le cadre de son Institut Littoral urbain durable intelligent sa recherche sur les sujets liés au défi sociétal que constitue le Littoral urbain durable intelligent (cf. 1.2.1) et permet à des étudiant·e·s de travailler dans le cadre de leur formation sur des projets en prise avec des besoins concrets notamment liés à cette thématique (cf. 2.1.).

Or, en tant qu'établissement, l'Université est elle-même confrontée aux problématiques de ce défi et doit trouver des solutions d'adaptation et d'évolution pour devenir un acteur exemplaire de l'enseignement supérieur en responsabilité par rapport à ces grandes transitions que notre monde connaît actuellement.

Elle entend donc mobiliser le potentiel intellectuel des équipes enseignantes et des étudiant·e·s pour les faire travailler sur des sujets en lien avec des besoins du campus, avec l'idée de bénéficier d'innovations issues des travaux de recherche pour permettre à l'Université de s'adapter aux nécessaires évolutions voire de les anticiper.

Son projet Smart Campus constitue donc l'Université en « living lab » ce qui implique ses acteurs dans les processus de recherche et d'innovation, et stimule la culture d'établissement, en les réunissant autour d'un ambitieux projet commun d'intérêt général.

4. 1. L'ambition du Smart Campus

En cohérence avec la démarche CampusInnov de développement d'une dynamique d'innovation qui irrigue à la fois l'Université et le territoire (cf. 3.1), l'objectif est de s'appuyer sur la recherche de l'Université et sur la mobilisation des acteurs pour traduire les innovations en actions contribuant à la construction d'un campus durable, responsable, intelligent, constituant un « univ-living lab » pour la cité.

L'idée est de placer la spécialisation scientifique de l'Université et le potentiel intellectuel académique et étudiantin associé, au cœur de la démarche.

Il s'agit ainsi de transformer l'Université en terrain d'expérimentation d'une part, en source de données scientifiques pour les laboratoires d'autre part, et enfin en espace de professionnalisation pour les étudiant·e·s.

Dans l'optique de construction d'un campus à un horizon 2050, l'établissement développe un projet Smart Campus qui entend produire un modèle reproductible national et international de Smart Campus.

4. 2. Missions et organisation du Smart Campus

Sont ainsi confiées au projet Smart Campus les missions :

- > d'améliorer l'impact environnemental de l'Université pour en faire un campus durable et responsable ;
- > de faire évoluer le campus, vers un campus intelligent, numérique, connecté et responsable ;
- > de l'inscrire comme élément intégré dans un ensemble plus large : un « smart campus in a smart city ».

Les premiers travaux engagés sous l'animation du chargé de mission Smart Campus ont d'ores et déjà arrêté une méthodologie de travail conduite par un comité de pilotage, dont les travaux s'appuient sur trois ateliers qui déclinent un certain nombre d'actions. Sont définis dans chaque domaine, les objectifs, les innovations, les acteurs à impliquer et les résultats attendus.

Parallèlement à cette démarche interne, des rencontres régulières avec les représentants de la DGESIP et la participation à des rencontres nationales permettent de situer la démarche de l'Université dans l'ensemble des travaux menés dans ce domaine par les autres établissements d'enseignement supérieur et de s'imprégner des bonnes pratiques.

4. 2. 1. Campus durable - transition énergétique

La déclinaison opérationnelle passe par :

- > La limitation des impacts environnementaux et des flux du campus : avec une réduction de la consommation énergétique et des effluents du campus (chaleur fatale, eaux usées, bruit), un renforcement de la politique de gestion des déchets, une modification de nos politiques d'achat, et une amélioration de la qualité environnementale des espaces de travail de l'Université.
- > Le développement de l'efficacité environnementale du bâti : avec une réduction de l'empreinte carbone, la production d'énergies renouvelables, et le développement de services intelligents pour un suivi des consommations. Les résultats des recherches conjointes du LaSIE et du L3i autour du bâtiment intelligent et de l'Internet des objets seront de précieux outils.
- > Une politique de mobilité durable en facilitant les déplacements, en gérant mieux les flux, les emplois du temps et les espaces, en mobilisant notamment des outils interactifs. Les technologies d'informatique décisionnelle du L3i seront de précieux atouts.

4. 2. 2. Campus connecté - transition numérique

Les actions s'organisent autour :

- > de la proposition d'un accès distant à la formation, quels que soient le moment ou le lieu de vie ;
- > du déploiement de nouveaux cycles de vie des données de recherche : partage et valorisation des données notamment pour favoriser l'interdisciplinarité, collecte des données via les sciences participatives, utilisation des données de la recherche pour l'aide à la décision ;
- > du développement d'un campus sans frontière qui propose une connectivité adaptée, une facilité des échanges (tiers lieux, salles immersives, salles connectées, classes virtuelles...) et l'optimisation des enseignements à distance ;

- > du concept d'Université à la demande qui propose un parcours adapté et personnalisé à toute personne voulant se former (étudiant·e·s, formation tout au long de la vie, citoyens) en fonction de son profil et de ses objectifs professionnels.

4. 2. 3. « Smart campus in a smart city »

L'Université s'inscrit dans un territoire qui a l'ambition de préserver son environnement littoral car il est source d'une attractivité qui conditionne en partie son développement économique.

La Communauté d'Agglomération de La Rochelle est en particulier confrontée à une équation complexe, qui oblige à repenser les équilibres entre tourisme, économie, qualité de vie et protection de l'environnement et qui la conduit à entrer très concrètement dans une politique de développement durable.

L'Université est doublement partie prenante de cette démarche de la Communauté d'Agglomération.

- > Il lui appartient en effet de mettre en évidence les intérêts croisés d'un smart campus dans une smart city : exemplarité, contribution active aux évolutions de quartier, engagement d'usagers et de personnels de l'Université qui sont autant de citoyens du territoire (pratiques d'engagement social, solidaire, environnemental, sensibilisation au respect de l'environnement, ralliement à une mobilité responsable).
- > Elle constitue d'autre part un « univ-living lab » qui recèle un vivier d'experts et un incubateur de talents susceptibles d'apporter des ressources précieuses aux décideurs. Il convient dès lors de créer les conditions d'une fertilisation mutuelle entre compétences des chercheurs, production et valorisation des données d'une part et problématiques des politiques publiques et besoins d'aide à la décision d'autre part.

La Communauté d'Agglomération de La Rochelle s'est d'ailleurs d'ores et déjà appuyée sur les compétences de l'Université en la matière puisqu'elle a fait appel aux experts de l'Université pour répondre à l'appel à manifestation d'intérêt Territoire d'Innovation de Grande Ambition, dans le cadre des Programme Investissements d'Avenir (PIA) avec une candidature déposée en septembre dernier. Le projet fait d'ailleurs partie des 24 lauréats présélectionnés pour la phase 2 du programme.

Le positionnement de l'Université comme élément intégré de la politique locale en matière de développement durable dépasse le périmètre de la Communauté d'Agglomération de La Rochelle, puisque l'établissement est de plus en plus fréquemment associé aux réflexions que mènent en ce sens d'autres regroupements communautaires (Rochefort, Royan, Aunis Atlantique, Pôle métropolitain).

4. 2. 4. Mise en œuvre

Un programme de travail a, d'ores et déjà, été mis en place avec des premiers objectifs à 10 ans. Une quarantaine de personnes ont contribué à le définir. Il vise à impliquer progressivement plus largement toute la communauté universitaire : enseignant·e·s, chercheur·e·s, personnels administratifs et étudiant·e·s autour des trois grandes missions décrites précédemment avec des objectifs de résultats ambitieux et mesurables. À titre d'exemple, les premières actions engagées concernent :

- > La labellisation DD&RS (Développement Durable et Responsabilité Sociétale). L'Université ambitionne d'obtenir ce label sous trois ans. Une mission a en ce sens été confiée à un chargé de mission. L'établissement est donc en train de s'engager dans une phase de diagnostic qui lui permettra d'identifier le plan d'actions à mettre en œuvre pour atteindre un niveau de conformité compatible avec le référentiel. La mission comporte aussi un volet Numérique

Responsable. Pour le volet numérique, de nombreux voyants sont déjà au vert, avec par exemple une démarche de mutualisation de toutes les infrastructures de stockage et de calculs de l'Université depuis déjà 10 ans, la mise à disposition de bureaux virtuels pour les étudiant·e·s et personnels accessibles en tout lieu, à toute heure et depuis n'importe quels matériels (ordinateurs, smartphones, tablettes). Ce nombre augmentera progressivement au cours du contrat.

- > La stratégie immobilière de l'établissement. En mobilisant en synergie les travaux de chercheur·e·s, d'étudiant·e·s et d'enseignant·e·s, le campus se constitue en terrain d'essai pour trouver des solutions aptes à réduire les émissions de gaz à effets de serre. Le campus devient ainsi un exemple de la stratégie bas-carbone, et ceci à différents niveaux : gestion de sa facture énergétique par des bâtiments plus sobres en énergie, usage plus large de l'auto-consommation, réduction de l'ensemble de ses flux. Cette stratégie oblige l'établissement à s'organiser pour assurer la maîtrise d'ouvrage des travaux à venir. Cette démarche s'inscrit dans le cadre du Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière (5 ans) et d'un Schéma Directeur Immobilier (15 ans).

5. Piloter la cohérence du projet

La réussite de cet ambitieux projet d'établissement implique qu'il soit mené en faisant en sorte que toutes les actions se confortent les unes les autres.

Ainsi, tous les volets de l'action politique vont se mobiliser pour participer à la transformation projetée et l'établissement va conduire une démarche transversale de changement, appuyée sur la culture d'établissement, avec l'objectif de renforcer le sentiment d'appartenance.

5. 1. Une action politique transversale et systémique

5. 1. 1. Les relations internationales

La politique en matière de relations européennes et internationales entend contribuer à l'excellence de la recherche et de la formation. C'est pourquoi à partir du diagnostic en cours et de la cartographie des partenariats existants, elle entend privilégier les coopérations qui sont en lien avec la spécialisation de sa recherche et qui offrent des perspectives de mobilité valorisantes pour les étudiant·e·s. En particulier, l'Université est en train de procéder à une drastique sélection d'établissements prestigieux également préoccupés par des problématiques LUDI et avec lesquels des échanges de formation et de recherche sont engagés.

5. 1. 2. La culture, le sport, la vie associative

La politique culturelle et de vie associative de l'Université de La Rochelle vise à favoriser l'ouverture aux autres et au monde, le développement de l'esprit critique, de multiples échanges propices à l'action et la réussite étudiante.

Le projet fédérateur articule les approches culturelles, artistiques et citoyennes à la recherche et à la formation, incite à l'engagement étudiant et rend visible l'identité de l'Université de La Rochelle, ouverte et en mouvement.

Il soutient l'action des associations d'étudiants, d'acteurs universitaires, culturels et associatifs, met en œuvre des échanges multiples donnant lieu à des partenariats construits, avec la DRAC et les collectivités territoriales, sources de projets pilotés par l'Espace Culture/Maison de l'étudiant, espace transversal de médiations et d'actions exigeantes : aide aux projets des étudiants et enseignants chercheurs, ateliers de pratique et création artistique, Pass'Culture, programmation culturelle co-construite à l'Université en connivence avec le territoire (festivals, agenda mensuel, Fête de la Science...)

5. 1. 3. L'action santé, l'action sociale

En lien avec la politique de réussite des étudiant·e·s, l'Université de La Rochelle porte une attention renforcée à sa politique en matière sociale et de santé. Elle est dotée d'un Service De Santé Universitaire (SDSU) qui assure les différentes missions de soin, prévention, dépistage, promotion de la santé et d'écoute psychologique au bénéfice des étudiants. En travaillant en étroite collaboration avec le Relais Handicap, le SDSU contribue également aux dispositifs d'intégration des étudiant·e·s en situation de handicap. Le service intègre un service social qui assure l'accompagnement selon les difficultés personnelles rencontrées.

En outre, un effort économique est consenti par l'établissement pour financer des aides ponctuelles aux étudiant·e·s qui se trouvent dans une situation de contrainte financière particulièrement forte et occasionnelle. Mise en place depuis de nombreuses années, une commission d'accompagnement

social et santé des étudiant·e·s, statue sur les demandes d'aides et traite les sujets ayant trait à son périmètre d'action.

5. 1. 4. L'égalité femmes-hommes

De manière cohérente avec l'ensemble de son projet, l'Université de La Rochelle renforce la **prise en compte de l'impératif d'égalité femmes-hommes**, tant à l'égard des étudiant·e·s, des personnels qu'en matière de gouvernance et d'activités d'enseignement et de recherche.

Cette politique s'organise autour de 6 axes :

- > égalité professionnelle, déroulement des carrières ;
- > lutte contre les violences faites aux femmes ;
- > mixité des formations ;
- > communication au sein de l'Université de La Rochelle et des futur·e·s étudiant·e·s ;
- > représentation de l'Université auprès des instances externes ;
- > Santé et Qualité de Vie au Travail (QVT) des femmes.

5. 2. Une transformation de l'Université au service de la stratégie

Il est essentiel que la gouvernance de l'Université, conçue comme participative, continue à mettre l'équipe de direction en mesure de s'appuyer sur un collectif qui se réunit régulièrement dans diverses configurations et dans le cadre de nombreuses instances, associant ainsi largement la communauté et permettant de partager les objectifs, les résultats obtenus et les propositions d'actions.

La conduite du projet 2018-2021 incite toutefois à imaginer une évolution pour mieux adapter la structure et la gouvernance à la stratégie de différenciation, de spécialisation et d'engagement pour le développement économique du territoire. L'établissement, pour être crédible, doit pouvoir accomplir cette évolution à un horizon de moyen terme, sans brusquer les acteurs qui en seront les artisans, avec le souci de se donner l'opportunité de rechercher des marges de simplification et d'agilité, pour aboutir notamment à une meilleure qualité de vie au travail.

À partir de ces différents objectifs, se dégage donc un certain nombre de principes qui guident les travaux d'évolution organisationnelle de l'Université.

5. 2. 1. Mise en place d'un Comité d'orientation stratégique

Les choix stratégiques de l'Université doivent être, en permanence, débattus pour être légitimés, confortés, affinés, et actualisés, tant sur le plan académique que sur le plan socio-économique. Pour cela, l'Université s'entoure d'experts, de niveau national et international, réunis dans un comité d'orientation stratégique, destiné à lui fournir une ressource et à l'éclairer dans ses orientations et ses évolutions : ex directeur Instituts du CNRS, scientifiques d'horizons internationaux, partenaires socio-économiques de référence, élus en charge de politiques publiques Enseignement Supérieur Recherche Innovation ou en lien avec le Littoral urbain durable Intelligent.

5. 2. 2. Évolution de la structuration

L'Université, qui a fait le constat que la structuration classique par UFR ne répond plus aux besoins de sa stratégie, veut se donner les moyens d'expérimenter de nouveaux objets. Elle se fixe pour

ambition de mettre en place quatre entités mieux adaptées à ses besoins en recherche et en formation avec, pour ce qui concerne l'Institut Littoral urbain durable intelligent, une parfaite liaison formation-recherche dans le domaine Littoral urbain durable intelligent.

Elle se donne pour objectif de travailler sur la visibilité et la lisibilité de ces entités et sur les liens à développer entre elles.

5. 2. 3. Gouvernance adaptée à la stratégie

Chaque entité est dirigée par un·e directeur·rice et elle est dotée d'un conseil.

L'entité conclut pour la durée du contrat 2018-2021, avec la Présidence de l'Université, un contrat d'objectifs et de performance. Celui-ci définit notamment les actions mises en œuvre par l'entité dans le cadre de la stratégie de l'établissement et les moyens que celui-ci lui attribue.

5. 2. 4. Méthode participative et conduite du changement accompagnée

Le projet est aujourd'hui arrêté dans ses ambitions et dans sa structuration.

Il reste à le décliner de manière opérationnelle. À cet égard, dans la continuité des travaux de construction, l'Université veut clairement adopter une approche participative, pour associer largement les personnels et appuyer la transformation sur leur adhésion (cf. préambule pages 6 et 7).

Pour cela, elle projette de se faire accompagner par des professionnels, tout au long du projet, dans la démarche de conduite du changement. Elle trouvera ainsi à la fois des apports méthodologiques, des références d'expériences de changement, des ressources humaines et un enrichissement de ses propres pratiques.

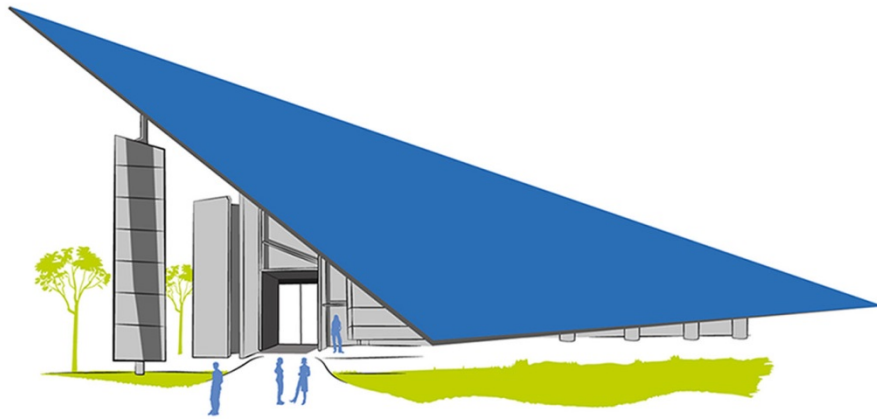
5. 2. 5. Une culture d'établissement renforcée

L'objectif est que tous les acteurs de la communauté universitaire connaissent, se reconnaissent, partagent le projet et s'impliquent dans sa mise en œuvre pour améliorer tant les conditions d'études, que les conditions de travail et les conditions de vie sur le campus.

L'établissement porte des valeurs de responsabilité, d'engagement humaniste et d'audace qui sont en particulière cohérence avec les différents volets du projet : Littoral urbain durable intelligent, transformation de la formation, innovation, Smart Campus. En particulier, l'organisation pédagogique, centrée sur le parcours et la réussite des étudiant·e·s, constitue un puissant élément de cohésion de la communauté universitaire.

Il reste à développer le sentiment d'appartenance des étudiant·e·s et des personnels, à travers des actions qui les réunissent, qu'il s'agisse d'événements culturels, sportifs, et/ou festifs ou d'engagement éco-citoyen.

Le projet intègre totalement cette dimension qui est tout à fait essentielle à sa réussite.



univ-larochelle.fr