



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

*Liberté
Égalité
Fraternité*



CONTRAT PLURIANNUEL DU SITE NORMANDIE

2022-2027

Volet spécifique de l'université de Rouen Normandie

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche

Contrat de l'université de Rouen Normandie pour les années 2022-2027

entre

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

d'une part,

- L'université de Rouen Normandie représentée par
Monsieur Laurent Yon, Président

d'autre part.

Table des matières

I.	Présentation générale	4
II.	Axes stratégiques et objectifs	6
	Axe 1 : Faire de l'université un établissement démonstrateur et d'excellence en matière de transitions socio-écologiques pour un développement durable.....	6
	Objectif 1 : Intensifier cette signature distinctive, en particulier en matière de formation et de recherche	6
	Objectif 2 : Partager et mettre en oeuvre la stratégie de « Développement Durable et Responsabilité Sociétale » par une co-construction avec l'ensemble des parties prenantes : accompagner, fédérer, valoriser et co-construire les actions	7
	Objectif 3 : Poursuivre la démarche de structuration des campus spécialisés et démonstrateurs	8
	Objectif 4 : Dynamiser la vie universitaire sur les campus	8
	Axe 2 : Accroître l'attractivité et le rayonnement de l'université en s'appuyant sur une offre de formation et de recherche intégrant les transitions socio-écologiques	9
	Objectif 1 : Conforter la réussite en 1 ^{er} cycle et renforcer l'attractivité en 2 ^{ème} cycle	10
	Objectif 2 : Anticiper les besoins en compétences, notamment ceux du territoire, et y répondre, tout en renforçant les liens avec le monde socio-économique.....	11
	Objectif 3 : Poursuivre le développement d'une offre de formation continue adossée à la recherche	12
	Objectif 4 : Favoriser une innovation durable au sein du Pôle Universitaire d'Innovation (PUI)	13
	Objectif 5 : Consolider la visibilité à l'international, notamment en s'appuyant sur l'alliance européenne INGENIUM	13
	Axe 3 : Structurer le pilotage pour répondre aux défis et enjeux des transitions socio-écologiques	14
	Objectif 1 : Adapter le pilotage dans une démarche qualité généralisée.....	14
	Objectif 2 : Simplifier l'organisation, les processus et la ligne décisionnelle tout en s'appuyant sur une stratégie de communication partagée	15
	Objectif 3 : Poursuivre la construction d'un modèle économique soutenable.....	15
	Objectif 4 : Optimiser le patrimoine universitaire, notamment dans une perspective de sobriété énergétique	16
III.	Mise en œuvre du contrat	17
IV.	Annexe : récapitulatif des indicateurs et des jalons.....	18

I. Présentation générale

L'Université de Rouen Normandie (URN) a été l'une des premières universités lauréates du label DD&RS « Développement durable et responsabilité sociétale » de l'enseignement supérieur. Le HCERES a salué la démarche volontariste de l'URN menée depuis plus de 10 ans. Celle-ci lui offre un positionnement différencié, permettant à l'établissement de contribuer à l'effort collectif de la société pour affronter toutes les transitions.

L'URN s'est ainsi dotée en 2022 d'un plan stratégique DD&RS, qui correspond aux attentes et aux axes du futur schéma directeur DD&RSE que devront mettre en place tous les établissements de l'ESR pour répondre au plan « Climat, Biodiversité et Transition écologique » du Ministère de l'ESR. Organisé autour de six ambitions, ce plan DD&RS 2022-2032 s'est construit sur la base d'une politique menée de longue date, réactualisée au regard du contexte, des recommandations nationales (rapport « Jouzel et Abbadie ») et plan « Climat, Biodiversité et Transition écologique » du Ministère de l'ESR) ainsi que des conclusions issues de groupes de travail dédiés au sein de l'URN.

Afin de mettre en place une telle stratégie, l'URN a créé une structure opérationnelle, validée par son Conseil d'Administration, l'institut T.URN (institut des Transitions à l'URN). Cet institut a pour fonction de promouvoir une vision partagée des enjeux de transition socio-écologique (TSE) pour un développement durable (DD) et d'œuvrer à leur intégration dans toutes les missions de l'URN avec les parties prenantes internes de l'université (Composantes, Laboratoires, Services, Étudiants), et en partenariat avec les parties prenantes externes (Collectivités, Entreprises, Associations...). Parallèlement, a été mise en place la commission statutaire T.URN, chargée de réfléchir et de proposer des orientations stratégiques en matière de transition socio-écologique, et de discuter du plan d'actions de la feuille de route DD&RS. L'URN, en appui de sa gouvernance, a accompagné sa stratégie en dégagant des moyens financiers et humains (Directeur de l'Institut T.URN, recrutement d'ingénieurs, d'enseignants, de chargés de mission) nécessaires à la mise en œuvre de ses ambitions.

L'URN a ainsi pour objectif assumé d'être reconnue comme un établissement de référence dans ce domaine au sein de l'ESR français et européen.

L'URN se caractérise également par une volonté politique marquée de se positionner comme une université de recherche et de formation à rayonnement international, en synergie avec une stratégie territoriale normande responsable et cohérente. Dans le cadre des transitions socio-écologiques, elle s'impose de relever des défis d'ordres différents : accroître son rayonnement grâce à sa recherche de haut niveau, interdisciplinaire et innovante ; garantir une offre de formation attractive, inclusive, évolutive, agile, soutenable et adaptée à la multiplicité des publics comme aux besoins actuels et futurs d'un monde socio-économique et culturel en mutation ; amplifier sa dimension partenariale et sa visibilité internationale (notamment dans le cadre de l'alliance européenne INGENIUM). L'URN poursuivra son engagement pour une université ouverte à tous : chercheurs, certes, mais aussi entreprises et citoyens.

Comme souligné par le HCERES, la politique de l'URN en matière d'orientation, de réussite, de vie étudiante et de valorisation de l'engagement étudiant constitue un point fort que cette nouvelle période contractuelle devra préserver et intensifier, notamment dans les domaines de la santé étudiante et de la lutte contre les violences sexuelles et sexistes.

Enfin, en lien avec ses partenaires, l'URN poursuivra sa structuration en campus spécialisés, confortant ainsi sa visibilité sur le territoire.

À l'appui de cette stratégie, l'URN s'engage à favoriser un pilotage agile et efficient. La politique d'amélioration continue sera poursuivie en vue d'une simplification de l'organisation interne et d'une meilleure compréhension des circuits décisionnels. Une stratégie de communication actualisée et renforcée sera déployée. Elle aura notamment pour objectif de faciliter une plus large appropriation par la communauté universitaire des actions menées. L'URN poursuivra son engagement dans la lutte contre les discriminations, favorisera une politique de parité et de diversité, et développera la qualité de vie et des conditions de travail.

L'URN s'emploiera à optimiser son patrimoine, non seulement pour répondre aux évolutions des usages à la fois en formation et en recherche, mais aussi dans une optique de maîtrise des coûts. Cette démarche prendra également en compte la qualité de vie au travail de ses usagers et personnels ainsi que l'ouverture sur la société. Le pilotage en matière de gestion immobilière devra se traduire par la mise en place d'un système d'information. Enfin, une étude sur la dévolution du patrimoine sera menée.

L'optimisation et la modernisation du pilotage de l'université, dans une démarche qualité généralisée et partagée devra être poursuivie. Ainsi, en matière financière, le contrôle interne s'inscrira dans le cadre d'un dispositif global des risques et une évolution du positionnement financier de la recherche sera proposée. Le suivi financier global de l'établissement devra être amélioré via des outils adaptés.

En termes organisationnels, en vue de conforter et d'intensifier la mise en place d'outils et d'indicateurs, une direction du pilotage sera créée. En cohérence avec la stratégie de campus spécialisés de l'université, la mutualisation des services sera finalisée.

Enfin, sur la base d'un schéma directeur à faire évoluer, un SI décisionnel global sera mis en place pour un pilotage partagé à tous les niveaux.

Politique de site : l'URN dans son territoire avec ses partenaires normands

Les trois universités normandes sont lauréates de l'appel à projet France 2030 « ExcellencES sous toutes formes » (vague 3) traduisant ainsi leur signature et ambition respectives pour les années à venir, mais également leur complémentarité à l'échelle de la Normandie. L'URN et ses partenaires du projet lauréat « Transition » (CNRS, INSA Rouen Normandie, École Nationale Supérieure d'Architecture de Normandie, CHU de Rouen Normandie) disposent donc d'une reconnaissance et de moyens dédiés pour mettre en œuvre les actions prévues afin d'atteindre les objectifs fixés, aux échelles métropolitaine, régionale, nationale et internationale. Dans ce contexte où chaque université normande développera et renforcera son identité, l'URN entend contribuer et poursuivre sa participation aux dispositifs et outils de la stratégie de coordination développés à l'échelle du territoire pour lesquels la synergie des partenaires (établissements, organismes nationaux de recherche, collectivités, entreprises) se traduit par une plus-value. Il s'agit notamment du PUI Normandie (cf. Axe 2 - objectif 4), de Normandie valorisation, du PEPITE Normandie, de la formation doctorale, des fédérations de recherche, des instituts Carnot, des EUR/graduate schools, des dispositifs NCU et CMA, de la science ouverte, de la mutualisation de services numériques (au travers du nouveau *data center* normand) ou encore du schéma territorial de la vie étudiante et la création d'un observatoire dédié.

II. Axes stratégiques et objectifs

Axe 1 : Faire de l'université un établissement démonstrateur et d'excellence en matière de transitions socio-écologiques pour un développement durable

Objectif 1 : Intensifier cette signature distinctive, en particulier en matière de formation et de recherche

Les trois champs de formation et de recherche de l'URN (CBS, HCS, MENE)¹ reflètent la structuration de la recherche sur le territoire normand. L'appui sur ces champs permet de renforcer le lien formation-recherche pour l'offre de formation Master-Doctorat, mais également de 1^{er} cycle. Ces liens ont déjà permis de mettre en œuvre des formations d'excellence, une EUR (XL-Chem) et deux Graduate schools (GS), qui se nourrissent des formations du domaine concerné (Chimie, Matériaux&Energies, Mathématiques&Informatique), et ainsi de rendre plus attractive la poursuite d'études au sein de l'établissement. Une telle structuration en champs a aussi vocation à encourager l'interdisciplinarité, naturellement présente dans la thématique DD&RS. L'objectif est d'étendre le modèle actuel des GS en lien avec la TSE et le DD.

L'URN a ainsi pour ambition dans le cadre du présent contrat :

- de devenir un établissement chef de file et de référence de l'ESR français pour l'acculturation, la formation et la diplomation à la TSE et au DD, mais aussi à la culture de la maîtrise des risques,
- de renforcer sa signature distinctive en développant une recherche transversale sur le multirisque (risques environnementaux, industriels, sanitaires, économiques et sociétaux), en particulier en lien avec le changement climatique et avec un fort ancrage territorial en Normandie et sur l'axe Seine.

L'URN développera une vision partagée des enjeux de TEDS et de culture et maîtrise du multirisque avec ses parties prenantes internes (composantes, laboratoires, services, étudiants), mais aussi externes (collectivités territoriales, entreprises, associations, autres établissements de l'ESR...).

L'URN œuvrera en outre à l'intégration des enjeux de TEDS dans ses missions de recherche et de formation : former aux métiers de demain et accompagner l'évolution des métiers d'aujourd'hui, développer une recherche transversale innovante répondant à ces enjeux, partager ces expériences et ces actions avec les autres établissements à l'échelle française et européenne (à l'aide de son alliance européenne INGENIUM) pour aider à leur intégration dans l'ESR et, éclairer la prise de décision des acteurs socio-économiques et culturels.

Il s'agit donc pour l'URN d'une véritable transformation dans la façon de mener ses recherches et de décliner ses formations en s'appuyant, certes sur des disciplines fortes, mais en les décloisonnant vers davantage de transversalité et un partage des connaissances et des savoirs. Tous les étudiants et tous les personnels de l'URN seront concernés par cette transformation.

Les actions prévues en termes de formation et de recherche sont les suivantes :

- créer un référentiel de compétences sur la TEDS pour le premier cycle et augmenter le nombre d'heures de formation ;
- mettre en place une formation sur la TEDS dans le catalogue de la FTLV pour les personnels, et ouvert aux acteurs socioéconomiques (collectivités, entreprises...) ;
- reconnaître l'engagement étudiant au travers de différents dispositifs ;
- mettre en place une Graduate school sur la thématique du multirisque et de la résilience ;
- accroître le nombre de projets et publications de recherche sur la thématique du multirisque;

¹ CBS : chimie, biologie, santé ; HCS : humanités, culture, sociétés ; MENE : matériaux, énergie, numérique, environnement

- organiser des ateliers de co-construction entre scientifiques et acteurs socio-économiques et culturels sur l'atténuation, l'adaptation et les territoires de demain.

Indicateurs :

I1 - Part des étudiants de 1^{er} cycle de l'URN formés aux enjeux TEDS

I2 - Part des personnels enseignants de l'établissement formés aux enjeux TEDS, via les composantes, services et unités de recherche de l'URN

I3 - Part de publications de recherche sur la thématique de la TEDS et du multirisque

Jalon :

J1. Mise en place d'une Graduate School pour la formation des spécialistes du multirisque et de la résilience (2024-2025)

Objectif 2 : Partager et mettre en oeuvre la stratégie de « Développement Durable et Responsabilité Sociétale » par une co-construction avec l'ensemble des parties prenantes : accompagner, fédérer, valoriser et co-construire les actions

Le projet de l'établissement repose sur la constitution d'un corpus de connaissances transdisciplinaires autour des transitions et du développement durable. Un tel corpus a vocation à être disséminé en interne à l'URN, mais aussi partagé avec ses partenaires à différentes échelles : métropolitaine, régionale, nationale et européenne. Il a aussi l'ambition de démontrer la possibilité d'une dissémination massive et cohérente des concepts.

Pour cela, le projet sera adossé à l'institut T.URN qui sera la structure d'interface entre les parties prenantes internes de l'URN et les parties prenantes externes. T.URN, à travers la mise en place d'outils collaboratifs, aura pour objectifs de :

- valoriser, partager et transférer le socle de connaissances scientifiques et apporter les compétences scientifiques et pédagogiques aux parties prenantes ;
- accompagner, fédérer et aider à structurer et co-construire la stratégie et les plans actions avec les parties prenantes internes de l'université en collaboration avec les parties prenantes externes.

T.URN sera composé à la fois d'un centre de ressources pédagogiques et d'un centre de ressources en recherche qui deviendra à terme un centre d'expertise scientifique sur la TEDS et le multirisque. Un tiers-lieu sera également ouvert à tous pour le transfert de connaissances, de compétences et de savoirs. Parallèlement, une Fondation « pour une société et des territoires résilients et durables face au multirisque » sera créée et permettra d'intensifier le partenariat avec les acteurs socio-économiques de la Normandie et de drainer à terme des financements. Plus globalement, il s'agira de travailler ensemble, entre scientifiques et acteurs socio-économiques et culturels, à la vision du territoire de demain.

L'institut T.URN servira ainsi de référence, avec des concepts, des approches et des outils qui seront partagés et mis à disposition des autres établissements de l'ESR à l'échelle nationale, souhaitant se lancer dans la TEDS et la culture et la maîtrise des risques. Ce partage sera aussi européen *via* l'Alliance INGENIUM, véritable laboratoire des meilleures pratiques européennes.

Indicateur :

I4 - Nombre d'actions de sensibilisation et de formation au-près des acteurs socio-économiques du territoire

Jalons :

Au sein de l'institut T.URN :

J2. Création d'un centre de ressources pédagogiques sur la TEDS (2023), le multirisque et la résilience (2025)

J3. Création d'un centre de ressources en recherche qui deviendra à terme un centre d'expertise scientifique sur la TEDS et le multirisque (2026), avec une plateforme numérique dédiée aux chercheurs et une autre ouverte aux acteurs socio-économiques

J4. Construction d'une Fondation sur la TEDS et le multirisque avec les partenaires socio-économiques (2026)

Objectif 3 : Poursuivre la démarche de structuration des campus spécialisés et démonstrateurs

Au sein de l'URN, le développement d'une politique de campus a été traduit institutionnellement par son introduction en tant que niveau d'organisation dans les statuts de l'établissement. En effet, si la notion de « campus » renvoie à une unité géographique, elle est également pensée comme une réponse institutionnelle à destination de toutes les parties prenantes (en termes de positionnement thématique, de visibilité, de transfert et de valorisation, de services rendus). Une politique menée à l'échelle des campus vise donc, par sa taille et son ancrage, à mieux fédérer les acteurs locaux et à soutenir ainsi différents types d'actions : le développement de formations et de parcours de formation pour tous publics, à tous niveaux, dans une perspective de FTLV ; une vie étudiante de proximité adossée à la Contribution Vie Étudiante et de Campus (CVEC) ; des actions de valorisation de la recherche en faveur du développement économique, social et culturel mais aussi de soutien à l'entrepreneuriat étudiant et à l'émergence de start-up. Cette politique vise aussi à la création de lieux de vie pour les étudiants et les personnels. Les campus constituent en outre des lieux de mutualisation des ressources (budgétaires, moyens RH, locaux...) entre les composantes de l'université d'une part, avec les cotutelles (organismes nationaux de recherche) et partenaires d'autre part, au travers de partenariats étroits public-privé.

Ces campus doivent aussi devenir des campus démonstrateurs des transitions, réels « living lab » des actions réalisées en termes DD&RS. L'objectif est que les campus de l'URN deviennent une place de transmission des connaissances, de l'innovation, ouverte aux collectivités et aux citoyens.

En lien avec l'axe 4 relatif au pilotage, la politique de campus déjà mise en place pour le campus d'Évreux, le campus Santé Rouen Normandie (spécialisé dans les domaines santé, biomédical, paramédical), le campus Sciences et ingénieries Rouen Normandie (spécialisé dans les domaines énergie, matériaux, mathématiques, informatique), sera poursuivie progressivement pour les campus du site Pasteur (spécialisé dans les sciences juridiques, politique, économique et de gestion) et du site de Mont Saint Aignan (spécialisé dans les domaines Lettres, sciences humaines et sociales et métiers de la formation d'une part, et d'autre part, les domaines biologie, chimie, géosciences-environnement).

Jalon :

J5. Formalisation (statuts) des campus Pasteur (2023) et Mont Saint-Aignan (2024-2025)

Objectif 4 : Dynamiser la vie universitaire sur les campus

La qualité de la vie étudiante est essentielle pour l'attractivité de l'URN et pour la réussite des étudiantes et étudiants. L'objectif sera de construire une stratégie d'établissement partagée, coordonnée et opérationnelle sur la vie étudiante, en cohérence avec le schéma directeur territorial existant, intégrant les enjeux socio-écologiques et favorisant l'attractivité des différents campus et à l'international. Pour ce faire, il est prévu sur la durée du présent contrat de :

. Co-construire avec l'ensemble de la communauté un plan d'actions pragmatique, pour optimiser ce qui est déjà mis en place autour du logement, de la santé, du social, du handicap, de l'international, des

transports, des activités sportives, culturelles, associatives et du développement durable et de la responsabilité sociétale grâce à l'institut T.URN. Une évaluation des actions et de leur pertinence sera réalisée tout au long du contrat. Une attention particulière sera portée à la communication interne et externe.

. Renforcer le Bureau de la Vie Étudiante en outils de gestion et moyens humains, pour accompagner ces engagements.

Afin que ce plan puisse se déployer de façon efficiente, l'URN s'appuiera sur son groupe de coordination des services et directions concourant à la vie étudiante, mis en place en 2022, et sur les deux vice-présidents étudiants du Conseil académique et du Conseil d'Administration.

Pour favoriser les échanges et la formation des étudiants et des enseignants, l'URN s'est engagée dans l'aménagement d'un tiers lieu éducatif, espace ouvert sur la société, permettant des rencontres entre différents types de publics. L'université a pour ambition dans les prochaines années d'y promouvoir la recherche scientifique et la pédagogie innovante en lien avec les transitions écologiques et sociales.

S'agissant de la politique de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) pour l'ensemble des personnels, son déploiement se poursuivra en articulation avec les axes stratégiques de l'établissement et en s'intégrant dans le volet « Responsabilité Sociétale » de la politique DD&RS de l'URN. Des mesures concrètes telles que l'organisation d'un séminaire des responsables administratifs (positionnement, lettre de mission...), l'accompagnement lors de la modification des procédures administratives et la création d'un réseau de référents QVCT seront mises en oeuvre. Cela consistera également dans la poursuite de la mise en oeuvre des plans d'actions du schéma directeur du handicap, de la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes, de la lutte contre les violences sexistes et sexuelles, de la politique d'inclusion, de la diversité et de la non-discrimination entre les personnels.

Engagée de longue date dans la promotion d'une université ouverte sur la société, l'URN se fixe pour objectif de consolider et développer cet engagement à travers la mise en oeuvre d'une stratégie « Sciences avec et pour la société », autour de 2 axes majeurs :

- accompagner les transformations de notre société par un renforcement de la confiance dans les sciences et les scientifiques.
- science ouverte : mise à disposition des résultats et des données issus de la recherche.

Cette stratégie repose sur des partenariats sur le plan local (ville et métropole de Rouen), régional (inscription dans la stratégie du SRESRI normand), national (réponse aux AAP de type ANR) et international (dans le cadre de l'alliance Ingenium). Ces partenariats seront amplifiés, notamment en direction des publics éloignés.

Jalon :

J6. Finalisation du plan d'actions « vie étudiante » (2024)

Axe 2 : Accroître l'attractivité et le rayonnement de l'université en s'appuyant sur une offre de formation et de recherche intégrant les transitions socio-écologiques

L'URN est caractérisée par une volonté politique marquée de se positionner comme une université de recherche et de formation à rayonnement international. Dans cet objectif, l'adossement de l'offre de formation à une recherche d'excellence, interdisciplinaire et innovante, menée au sein de laboratoires et d'infrastructures reconnus et labellisés au plan national (UMR, UMS, UMT, IR, plateformes, Equipex, Labex, I-Carnot, FHU/RHU ...)², sera poursuivi. Le lien formation-recherche réel, tel que rencontré dans les écoles doctorales et les *Graduate Schools* existantes (intégration des étudiants dans les laboratoires), sera renforcé par la création de nouvelles *Graduate Schools*.

L'URN ambitionne d'atteindre les objectifs développés ci-après, intégrant de manière transversale les transitions socio-écologiques, adaptés à la multiplicité des publics et des besoins du monde socio-

² UMS : Unité mixte de service ; UMT : Unité mixte technologique ; IR : infrastructure nationale de recherche ; FHU : fédération hospitalo-universitaire ; RHU : recherche hospitalo-universitaire

économique et culturel, et favorisant l'innovation durable et la synergie avec les partenaires régionaux et internationaux

Objectif 1 : Conforter la réussite en 1^{er} cycle et renforcer l'attractivité en 2^{ème} cycle

En vue de conforter la réussite étudiante en 1^{er} cycle et d'aider à la poursuite d'études, l'URN poursuivra les actions favorisant :

- la connaissance des formations et les possibilités d'insertion professionnelles associées. L'URN veillera aussi à multiplier les événements et les dispositifs favorisant le lien entre les étudiants de cycles universitaires différents (Licence, Master, Doctorat), le partage d'expériences et les immersions en formation et dans les laboratoires.
- le soutien aux étudiantes et étudiants dans leurs projets d'orientation et de réorientation en s'appuyant notamment sur la mise en place de dispositifs d'accompagnement à l'orientation innovants (immersions virtuelles, exposition à des modèles de réussite ayant eu des trajectoires professionnelles non-linéaires, mise en place d'une semaine thématique dédiée à la poursuite d'études avant l'ouverture de Mon Master).
- la personnalisation des parcours.
- le développement de dispositifs de remédiation adaptés aux besoins de chacun, qu'il s'agisse de dispositifs de remédiation disciplinaire, liés à des compétences transversales (motivationnelles, méthodologiques, ...) ou de tutorat.
- le déploiement des contrats pédagogiques de réussite étudiante (CPRE) permettant de sécuriser leur parcours en premier cycle. L'établissement suivra plus particulièrement la réussite des étudiants concernés.
- la mise en place, pour les équipes pédagogiques, de dispositifs d'accompagnement à la réussite et/ou d'amélioration de leur pratique pédagogique.

De manière générale, il sera proposé à davantage d'étudiants la possibilité de bénéficier de l'aide d'assistants pédagogiques. Ces derniers, déjà mis à disposition d'étudiants en situation de handicap, seront proposés aux étudiants bénéficiant d'un régime spécial d'études.

La professionnalisation des étudiants tuteurs, l'accompagnement de la montée en compétences des assistants pédagogiques (via des formations hybrides) et les actions et événements mettant à l'honneur les étudiants engagés, seront amplifiés.

Afin d'améliorer la vie de campus, seront déployées des salles de *Learning Labs* et des salles équipées pour les pédagogies actives, ainsi que des tiers-lieux et des espaces isolés phoniquement afin de répondre aux nouveaux besoins des étudiants. Dans le cadre de la rédaction du schéma directeur de la vie étudiante, les rythmes et les temps étudiants seront requestionnés. D'une façon générale, les projets « CVEC » spécifiquement dédiés à l'amélioration des conditions de vie des étudiants continueront d'être financés.

Au-delà de la formation en licence et de la vie étudiante, une autre forme de réussite repose sur la formation citoyenne. C'est dans cet esprit que, fort du label DD&RS obtenu par l'établissement, 10 heures d'enseignement obligatoires ont été intégrées dans les cursus de premier cycle. Le contenu pédagogique est adossé aux UE de compétences transversales de première année de licence. Cette phase initiale de la stratégie de l'URN en faveur de la TEDS, sera poursuivie au cours du contrat par la mise en place de formations plus spécifiques reposant sur la majeure disciplinaire suivie par l'étudiant au cours du premier cycle puis du second cycle de ses études.

S'agissant du second cycle, afin de rendre les formations plus visibles et attractives, l'URN prévoit de :

- poursuivre l'organisation d'un « forum de poursuite d'études à l'URN » à destination de ses étudiants. Ce dispositif a lieu tôt durant l'année universitaire permettant ainsi aux étudiants de penser à leur spécialisation en licence et leurs candidatures en master. Les équipes pédagogiques, des étudiants de master et des alumni participent à la présentation des mentions.
- promouvoir le modèle des « EUR/GS » permettant aux étudiants sélectionnés de construire un parcours à la carte et hybride en phase avec leur projet professionnel (cf. Axe 2 – objectif 1).

- impliquer plus fortement le monde socio-économique dans le pilotage des formations, pour former des professionnels à des métiers en tension ou en émergence. Certaines mentions de master sont d'ores et déjà proposées pour répondre à la demande de professionnels du territoire afin de former localement les cadres dont ils auront besoin demain. Sur ce point, la formation tout au long de la vie constitue également un enjeu majeur.

Indicateurs :

I5 - Taux de réussite en Licence en 3 ou 4 ans

I6 - Nombre de candidatures en M1 et plus spécifiquement dans les GS et EUR

I7 - Nombre d'inscrits en M1 et M2

Objectif 2 : Anticiper les besoins en compétences, notamment ceux du territoire, et y répondre, tout en renforçant les liens avec le monde socio-économique

L'URN se caractérise par sa pluridisciplinarité et son offre de formation riche en filières professionnelles ; elle joue un rôle central dans la dynamique à impulser dans son environnement social, politique et économique et elle contribue activement à l'accès et au maintien dans l'emploi, sous l'angle de la Formation Tout au Long de la Vie et de l'Entrepreneuriat. Cette dynamique se poursuivra, à travers le développement de l'alternance, de la formation continue, et de l'évolution de l'offre de formation pour répondre aux grands enjeux de la France de 2030, notamment dans les domaines des biothérapies et des bio-productions, du mix-énergétique (hydrogène, nucléaire, ...), des enseignements numériques, de l'intelligence artificielle, de la santé numérique ... Ces projets impulsés par l'AMI « Compétences et Métiers d'Avenir » (CMA) permettront le développement de cette offre pluridisciplinaire répondant aux besoins en compétences liées aux transitions socio-écologiques.

Chaque année, l'Université noue des partenariats de plus en plus nombreux avec des acteurs du monde socio-économique, notamment grâce au fort développement de l'alternance (+50% en 4 ans). Cependant, ces partenariats sont souvent mis en œuvre dans des périmètres trop restreints (un laboratoire ou une formation). La structuration à l'échelle de l'établissement des relations engagées permettra de renforcer le lien avec les entreprises et les branches professionnelles et ainsi de mettre en valeur l'Université dans sa globalité. Cette structuration prendra les formes suivantes :

- développement du réseau d'alumni : mentorat « étudiant – alumni » ; valorisation des métiers et des formations (ambassadeurs) ; augmentation du nombre d'intervenants issus du monde socio-économique ; augmentation des terrains de stage, d'alternance et d'insertion professionnelle.
- mise en place de conventions de partenariat avec les principaux employeurs régionaux formalisant les engagements réciproques autour d'enjeux multiples : recherche, insertion professionnelle, adaptation des enseignements au monde du travail...
- adhésion et participation active aux réseaux et filières d'entreprises : aide au recrutement, animation RH, pôles de compétitivité et clusters, pour faire émerger des projets collaboratifs liés aux transitions industrielles, numériques et environnementales. Le rapprochement avec ces réseaux permettra de mieux cerner les besoins, tant au niveau des modalités pédagogiques qu'organisationnelles, afin de pouvoir proposer des prestations répondant aux enjeux liés aux départs en formation.
- mise en place de conseils de perfectionnement sectoriels permettant de mieux appréhender les évolutions des besoins en compétences des principaux secteurs économiques de la région ; l'ancrage sectoriel des conseils de perfectionnement, instances consultatives, lieux d'échanges et de préconisations, doit favoriser l'expression de besoins qualifiés, et le développement d'une offre de FTLV adaptée aux besoins du monde socio-économique et évolutive.

Cette structuration contribuera à l'émergence de projets innovants en faveur de l'emploi et de la formation sur le territoire normand et permettra par exemple de :

- développer des démarches prospectives sur les emplois et les besoins en compétences de demain ;

- faciliter l'insertion professionnelle des étudiantes et étudiants : professionnalisation des filières, renforcement de l'approche par compétences, mise en valeur des formations porteuses d'emploi, ... ;
- favoriser le développement de la Validation des Acquis et de l'Expérience et de la formation continue des salariés : identification et levée des freins, communication, ...

L'URN ambitionne en particulier d'accompagner les directeurs d'établissement culturel à monter en compétences en créant des diplômes nouveaux dans ce secteur d'activité. Les conventions de partenariat seront privilégiées, à l'instar de celle conclue avec le Centre de Formation des Enseignants de la Danse Et de la Musique de Normandie (CEFEDM) pour l'ouverture en septembre 2023 du parcours « Direction d'établissement d'enseignement artistique » du master MEEF « Pratiques et ingénieries de la formation ».

En outre, l'établissement amplifiera son soutien à l'entrepreneuriat sous toutes ses formes : création ou accélération, repreneuriat, entrepreneuriat familial ou intrapreneuriat, start-up ou encore entrepreneuriat social. En cohérence avec son positionnement stratégique, la sensibilisation à la transition vers des modèles d'affaires soutenables sera développée. Cet objectif vise à promouvoir une voie d'insertion pour les étudiants : renforcer l'esprit d'entreprendre des étudiants, utile pour le portage de projets en entreprises ou administrations ; renforcer le lien avec des entrepreneurs du territoire et leurs réseaux, par le développement de valeurs communes ; favoriser l'émergence d'innovations de toutes sortes (notamment les innovations de produits, de procédés, ainsi que les innovations sociales en cohérence avec la stratégie de l'établissement).

Indicateurs :

I8 - Nombre d'étudiants formés aux métiers d'avenir dans les domaines impulsés par l'AMI CMA (Biothérapies et bio-productions, Nucléaire, Hydrogène, Numérique, IA, Santé numérique)

I9 - Nombre annuel d'étudiants et de personnels formés à l'entrepreneuriat et au management

I10 - Nombre annuel d'étudiants en alternance et formation continue

Objectif 3 : Poursuivre le développement d'une offre de formation continue adossée à la recherche

L'ensemble des diplômes de l'URN est aujourd'hui ouvert à la formation continue. Afin de répondre aux contraintes des salariés et aux enjeux de flexibilisation de l'offre de formation continue, l'URN continuera à adapter son offre de Formation Professionnelle Continue en :

- développant les modes distanciel et hybride, intégrant à la fois des micro-certifications, des blocs de compétence, des Diplômes d'Université (DU) et des parcours diplômants sur les diplômes nationaux (DN), notamment dans le cadre du projet DIGITAL FCU - lauréat de l'AMI CMA 2022 – porté par un collectif de 19 universités.
- saisissant l'opportunité d'être partie prenante de la mise en oeuvre de la réforme de la VAE, initiée dans le cadre de la loi « Marché du travail » du 21 décembre 2022, qui instaure un nouveau type d'acteurs, les Architectes de parcours, chargés d'étudier les besoins des candidats et de proposer des parcours individualisés articulant VAE et actions de formation continue.

L'URN amplifiera le développement de formations qualifiantes ou diplômantes (DU), de haut niveau, en lien avec les laboratoires de recherche. Pour cela, elle encouragera le rapprochement entre les équipes de recherche, le Centre de Formation Continue et par Alternance (CFCA) et la direction de la valorisation.

Indicateur :

I11 - Nombre annuel de VAE soutenues

Objectif 4 : Favoriser une innovation durable au sein du Pôle Universitaire d'Innovation (PUI)

La valorisation et toute la chaîne de processus qu'elle engendre (de la détection à la start-up), est aujourd'hui totalement intégrée dans la stratégie de l'URN et renforcée par la labellisation du « *P.U.I. Normandie* » en tant que l'un des cinq premiers sites pilotes en France et aujourd'hui prolongé jusqu'en 2027. Porté par les membres fondateurs de la ComUE Normandie Université, ses associés, le CNRS et l'Inserm, le PUI normand capitalise sur l'écosystème de l'innovation qui s'est graduellement mis en place en Normandie à partir de 2016. Depuis cette date, se sont développées des interactions fortes entre les acteurs de l'innovation, plusieurs outils structurants se sont mis en œuvre, et ce, initiant ainsi une réelle chaîne de l'innovation en Normandie. Le PUI normand, et donc l'URN, ambitionnent de consolider et de transformer cet écosystème par le déploiement de chaînes d'innovations intégrées et sur-mesure pour chacune des priorités sectorielles (PS) qui ont été définies. Ces PS : *Innovation en Santé et Bien Être* (ISBE), *Innovation Énergétique et Écologique pour l'Environnement* (I3E), *Innovation et Société Numérique* (ISN) et *Innovation Sociale, Développement, Culture et Territoire* (ISDCT), associent les acteurs publics-privés concernés avec pour objectif de développer les formes de valorisation cohérentes avec les besoins et demandes des acteurs socio-économiques. Ces 4 PS régionales se retrouvent intégralement dans les trois champs de formation et recherche de l'URN, qui sera acteur majeur des cibles et objectifs à atteindre en région :

- Accroître la création d'entreprises de haute technologie (dites deeptech) et accélérer leur croissance ;
- Doubler le nombre de dépôts de brevets prioritaires et les opérations de transferts (cessions et licences) d'ici 2025 ;
- Consolider l'écosystème normand d'innovation avec les plateformes technologiques et travailler avec plus de partenaires industriels de toutes tailles pour accroître le montant des ressources extérieures issues des collaborations et prestations.

Indicateur :

I12 - Nombre de plateformes technologiques (PFT)

I13 - Nombre de start-up deeptech

Jalon :

J7. Doublement du nombre de dépôts de brevets prioritaires et opérations de transfert (cible : 2025)

Objectif 5 : Consolider la visibilité à l'international, notamment en s'appuyant sur l'alliance européenne INGENIUM

Le développement des relations internationales figure parmi les priorités stratégiques de l'URN. Composé de 10 universités situées dans 10 pays de l'Union Européenne, le consortium INGENIUM a été lauréat à l'appel à projet 2022 pour la création d'alliances d'Universités Européennes, dans le cadre de l'action « *Partenariats d'Excellence* » du programme Erasmus+. INGENIUM va constituer un accélérateur du déploiement international et de l'intégration européenne de l'URN. L'alliance prévoit notamment d'offrir des opportunités de recherche collaborative et des programmes d'études de haute qualité partagées au sein du réseau. La mise en place et l'organisation d'un campus interuniversitaire sera un objectif principal, en tant que première étape d'une intégration plus profonde à long terme, et sera réalisée pendant la période de financement Erasmus+.

En raison de l'internationalisation des enseignements et de l'augmentation prévue de la mobilité des étudiants et du personnel, la promotion de la compétence interculturelle sera également d'un intérêt

central pour l'URN. L'action de l'établissement au sein du consortium INGENIUM portera en particulier sur :

- La durabilité : la recherche, les programmes éducatifs et les projets communs liés aux Objectifs de Développement Durable 2030 seront encouragés et soutenus, en impliquant l'ensemble de la communauté universitaire.
- L'inclusivité : des actions spécifiques seront entreprises pour faciliter l'accès à l'enseignement supérieur et l'achèvement des études des personnes appartenant à des groupes sous-représentés et défavorisés, ainsi que celles des pays en développement (l'URN dirige cette action).
- Les défis sociétaux : les partenaires s'engageront en tant qu'alliance dans la recherche commune de solutions efficaces aux problèmes sociétaux difficiles.

Dans le contexte du plan de sobriété énergétique de l'État prévoyant une réduction de 20% des déplacements professionnels, et de sa stratégie DD&RS, l'URN mettra en place une feuille de route « mobilité internationale bas carbone » afin de maîtriser et réduire l'empreinte carbone des déplacements des personnels et des étudiants.

Indicateurs :

I14 - Part de publications dans des revues internationales à comité de lecture (RICL)

I15 - Nombre de mobilités étudiantes entrantes encadrées (dans le cadre d'accords de partenariat)

I16 - Nombre de mobilités étudiantes sortantes encadrées

I17 - Nombre de mobilités entrantes de personnels

Jalons :

J8. Reconstitution de l'alliance Ingenium (2027)

J9. Mise en œuvre de la charte « mobilité internationale bas carbone » de l'URN (cible : 2024)

Axe 3 : Structurer le pilotage pour répondre aux défis et enjeux des transitions socio-écologiques

Objectif 1 : Adapter le pilotage dans une démarche qualité généralisée

Dans le cadre des enjeux identifiés dans le présent contrat, le développement de la qualité doit permettre de renouveler les modes de management des services et directions et de favoriser la maîtrise des processus internes.

Afin de mettre en œuvre le pilotage par la qualité, un plan d'actions (découlant des axes stratégiques de l'URN) sera rédigé, précisant les objectifs et moyens associés, et les modalités de suivi régulier des actions. Le projet global de l'établissement sera décliné en couvrant l'ensemble des missions formation, recherche, vie de campus, en veillant à emmener tous les personnels. En particulier, les enjeux liés aux transitions socio-écologiques seront déclinés tant dans les objectifs des services et directions que dans les procédures (achats publics par exemple, processus de recrutement, mobilités...). Il conviendra de tenir compte des démarches d'amélioration continue et certifications qualité déjà obtenues.

L'amélioration du pilotage passera également par :

. Le déploiement d'un plan d'actions pour une meilleure prise en compte de la qualité de vie au travail ;

. Le regroupement des fonctions support (contrôle de gestion, contrôle interne, qualité, pilotage des appels à projets formation/ transversaux...) en charge du pilotage au sein d'une entité chargée d'impulser cette dynamique globale ;

. La mise en place un système d'information décisionnel.

Jalons :

J10. création d'une direction du pilotage (cible : 2023)

J11. mise en œuvre d'un système d'information décisionnel (cible : 2025)

Objectif 2 : Simplifier l'organisation, les processus et la ligne décisionnelle tout en s'appuyant sur une stratégie de communication partagée

L'URN adoptera une organisation évolutive permettant d'adapter la structure et la gouvernance à sa stratégie de différenciation, avec le souci de rechercher des marges de simplification et d'agilité. L'Université souhaite déployer, en matière décisionnelle, une approche participative associant largement les personnels à la rédaction d'objectifs. Dans le cadre de la politique de campus, la mutualisation de services sera poursuivie (cf. Axe 2 – Objectif 3).

L'URN se dotera d'une stratégie de communication interne et externe, en cohérence avec son projet stratégique. Cette feuille de route doit permettre l'appropriation du projet stratégique par l'ensemble des acteurs de la communauté universitaire en interne, mais aussi d'afficher clairement l'identité de l'établissement, tant au niveau local que national et international, et ce afin de contribuer à la visibilité et à l'attractivité de l'établissement.

Dans ce cadre, en janvier 2023, le CA de l'université a adopté la stratégie de communication se déclinant selon les ambitions suivantes :

- Accompagner la politique d'attractivité et de rayonnement de l'université de Rouen Normandie.
- Favoriser le développement du sentiment d'appartenance : cibles internes étudiants et personnels, cible externe alumni.
- Renforcer les actions de communication au service de l'ancrage territorial.

Jalon :

J12. mise en place de pôles de gestion (cible : 2025)

Objectif 3 : Poursuivre la construction d'un modèle économique soutenable

Avec une masse salariale en constante augmentation depuis 2017, la situation de l'URN lui laisse peu de marges de manœuvre financières. En conséquence, l'établissement a pris la mesure de la nécessité de développer ses ressources propres, tant en matière de recherche que de formation tout au long de la vie (cf. axe 3, objectif 3). L'URN entend poursuivre sa politique volontariste et ambitieuse de développement de la formation continue, amplifier la valorisation des produits de la recherche (notamment au travers du PUI Normandie), soutenir la recherche (augmentation des prestations et contrats de recherche) et mettre en place une fondation sur la TEDS et le multirisque.

Par ailleurs, l'URN a réactualisé l'ensemble de sa politique de tarification des locaux (à court et à long terme) afin de générer des recettes supplémentaires. Une méthodologie de calcul de coût complet a été établie qui va permettre, à partir du second semestre 2023 et pour les années suivantes, d'appliquer

une tarification couvrant a minima les dépenses. Un travail est également en cours sur la révision de la tarification des prestations de formation continue (y compris alternance et apprentissage), ainsi que l'optimisation de la collecte de la taxe d'apprentissage. Par ailleurs, une politique accrue de développement commercial sera mise en place.

Si la soutenabilité financière passe par une augmentation des ressources propres, elle est également dépendante d'une rationalisation des dépenses. A ce titre, l'URN poursuivra sa politique :

- en matière de sobriété énergétique
- de mobilité bas carbone
- de numérique responsable
- de mise en place de pôles de gestion
- de suivi et de maîtrise de l'offre de formation
- d'amélioration continue et d'optimisation du pilotage (contrôle interne, SI)

Objectif 4 : Optimiser le patrimoine universitaire, notamment dans une perspective de sobriété énergétique

L'Université souhaite faire de la transition énergétique un levier de valorisation de son patrimoine immobilier. La transition vers des bâtiments plus sobres nécessite d'inclure la dimension énergétique dans les processus de décisions immobilières. La maîtrise des consommations en matière d'énergie passera autant par un changement de nos usages individuels et collectifs, que par un travail d'optimisation et de mutualisation des surfaces ou encore de solutions d'autoproduction d'énergie (panneaux solaires thermiques ou photovoltaïques) et de changement de source d'énergie (réseau de chaleur urbain). Plus globalement, l'URN s'attachera à réfléchir à la question de la dévolution du patrimoine.

Les actions envisagées s'orienteront notamment vers un suivi des consommations énergétiques (plan de mesure) sur l'ensemble des campus et des bâtiments via une plateforme dédiée et sur l'optimisation des éclairages et du chauffage des installations en fonction des périodes creuses calendaires et des horaires ainsi que la mise en place d'un système de gestion informatisé du patrimoine. La responsabilité de chacun des personnels et étudiants sera engagée dans le cadre de la politique environnementale de l'établissement, des dispositifs de sensibilisation déployés et des ateliers d'échanges organisés. Cela supposera notamment de réfléchir au calendrier universitaire et en particulier aux durées des vacances en période hivernale.

L'URN a déjà réalisé son bilan d'émission de gaz à effet de serre (BEGES, scopes 1 et 2). De plus, à titre expérimental, cinq unités de recherche accompagnées par l'Institut T.URN, ont effectué leur BEGES et se sont engagées dans des objectifs de réduction de leur consommation énergétique. L'objectif à terme est que cette démarche soit généralisée à l'ensemble des infrastructures de recherche de l'établissement.

Dans ce même objectif global de sobriété énergétique, l'URN a engagé depuis 2021 une réflexion globale sur le numérique responsable et a réuni un groupe de travail avec les personnels et étudiants afin de rédiger une charte. Celle-ci a pour objet de définir les règles d'usage des moyens numériques au sein de l'établissement dans une vision générale liée aux transitions socio-écologiques. La charte vise en particulier à contribuer à la sécurité du Système d'Information, à garantir la confidentialité des données et à permettre une utilisation du numérique qui concoure à l'équilibre temps de travail/ temps de vie personnelle. La charte se décline en 2 axes :

- 1) S'engager pour une consommation d'équipements et de services numériques maîtrisée et responsable
- 2) Poursuivre la démarche d'amélioration continue de la politique de l'établissement.

Indicateurs :

- I18 - Part des laboratoires ayant réalisé leur BEGES
- I19 - % de réduction de l'empreinte carbone de l'URN
- I20 - % de réduction de la consommation d'énergie de l'URN

Jalons :

- J13. Etude d'impact de la dévolution du patrimoine (cible : 2024)
- J14. Mise en œuvre de la charte « *numérique responsable* » de l'URN (cible : 2024)
- J15. Formalisation d'une réflexion sur l'optimisation des centres de données afin d'en optimiser la consommation énergétique (cible : 2024)

III. Mise en œuvre du contrat

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

IV. Annexe : récapitulatif des indicateurs et des jalons

INDICATEURS	Valeur 2021	Valeur 2022	Cible 2027
AXE 1. Faire de l'université un établissement démonstrateur et d'excellence en matière de transitions socio-écologiques pour un développement durable			
Objectif 1			
I1- Part des étudiants de 1 ^{er} cycle de l'URN formés aux enjeux TEDS	expérimentation	L1 et BUT	100% (dès 2025)
I2 - Part des personnels enseignants de l'établissement formés aux enjeux TEDS, via les composantes, services et unités de recherche de l'URN	MCF entrants	MCF entrants	100%
I3 - Part de publications de recherche sur la thématique du pluririsque et la TEDS			33%
I4 - Nombre d'actions de sensibilisation et de formation auprès des acteurs socio-économique du territoire	12	21	30
AXE 2. Accroître l'attractivité et le rayonnement de l'université en s'appuyant sur une offre de formation et de recherche intégrant les transitions socio-écologiques			
Objectif 1			
I5 - Taux de réussite en Licence en 3 ou 4 ans	43,2%		50%
I6 - Nombre de candidatures en M1 et plus spécifiquement dans les GS et EUR		2000 dont 20 dans les GS et EUR	2500 dont 50 dans les GS et EUR
I7 - Nombre d'inscrits en M1 et M2		4000	5000
Objectif 2			
I8 - Nombre d'étudiants formés aux métiers d'avenir dans les domaines impulsés par l'AMI CMA (Biothérapies et bio-productions, Nucléaire, Hydrogène, Numérique, IA, Santé numérique)	0	1400	14000
I9 - Nombre annuel d'étudiants et de personnels formés à l'entrepreneuriat et au management	680	680	800
I10 - Nombre annuel d'étudiants en alternance et formation continue	2 200	2 500	2 800
Objectif 3			
I11 - Nombre annuel de VAE soutenues	14	17	40
Objectif 4			
I12 - Nombre de plateformes technologiques	1	2	9
I13 - Nombre de start-up deeptech	0	1	4
Objectif 5			
I14 - Part de publications RICL	44%	43%	47%
I15 - Nombre de mobilités étudiantes entrantes encadrées	206	151	220
I16 - Nombre de mobilités étudiantes sortantes encadrées	442	509	600
I17 - Nombre de mobilités entrantes des personnels	57	89	100
AXE 3. Structurer le pilotage pour répondre aux défis et enjeux des transitions socio-écologiques			
Objectif 4			
I18 - Part des laboratoires ayant réalisé leur BEGES	5	6	100%
I19 - % de réduction de l'empreinte carbone de l'URN			-5% / an
I20 - % de réduction de la consommation d'énergie de l'URN			-30%

JALONS	2022	2023	2024	2025	2026	2027
AXE 1 : Faire de l'université un établissement démonstrateur et d'excellence en matière de transitions socio-écologiques pour un développement durable						
J1 Nouvelle Graduate School sur le multirisque et la résilience						
J2 Création au sein de l'Institut T.URN d'un centre de ressources pédagogiques						
J3 Création au sein de l'Institut T.URN d'un centre de ressources en recherche						
J4 Création d'une Fondation sur la TEDS et le multirisque avec les partenaires socio-économiques						
J5 Campus formalisés (cible tous)						
J6 Finalisation du plan d'actions « vie étudiante »						
AXE 2 : Accroître l'attractivité et le rayonnement de l'université en s'appuyant sur une offre de formation et de recherche intégrant les transitions socio-écologiques						
J7 Doublement du nombre de dépôts de brevets prioritaires et opérations de transfert						
J8 Reconstitution de l'alliance INGENIUM						
J9 Charte mobilité internationale bas carbone						
AXE 3 : Structurer le pilotage pour répondre aux défis et enjeux des transitions socio-écologiques						
J10 Création d'une direction du pilotage						
J11 Système d'information décisionnel						
J12 Pôles de gestion						
J13 Etude d'impact de la dévolution du patrimoine						
J14 Charte numérique responsable						
J15 Optimisation des centres de données						

Fait à Paris, le

La ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche	Le président de l'université de Rouen Normandie
Sylvie RETAILLEAU	Laurent YON

En partenariat avec les organismes de recherche :

Le président-directeur général du CNRS	Le président de l'INSERM
Antoine PETIT	Didier SAMUEL