



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

*Liberté
Égalité
Fraternité*

 **UNIVERSITÉ
HAUTE-ALSACE**

Contrat d'objectifs, de moyens et de performance 2024 – 2026





Université de HAUTE-ALSACE

Contrat d'objectifs, de moyens et de performance 2024-2026

Entre

Le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, représenté par
xxxxxxx, ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche

d'une part

et

L'Université de Haute-Alsace, représentée par
Monsieur Pierre-Alain MULLER, président de l'université

d'autre part

Article 1 : Objet du contrat

Ce contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP) est conclu entre le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche et l'université de Haute-Alsace pour une durée de trois ans.

Il a pour objet la contractualisation de la stratégie de l'établissement sur quatre politiques publiques ministérielles prioritaires (pilotage et transformation de l'offre de formation, transition écologique et développement soutenable, recherche et innovation, bien-être et réussite des étudiants), ainsi que sur l'amélioration du pilotage de l'établissement et l'affirmation de sa signature.

Ces six objectifs sont déclinés en actions programmées dans le COMP, assorties d'indicateurs de performance.

Article 2 : Engagements financiers et modalités de versement

Le montant programmé pour le COMP est de 1 970 000 € pour la période 2024-2026. Les versements s'effectueront ainsi :

- Une avance de 50% en 2024 ;
- Un complément de 30% en 2025 ;
- Un solde de 20% en 2026.

Le versement des crédits est conditionné à la réalisation des actions prévues et à l'atteinte des cibles associées, selon la clé de répartition indiquée à l'article 4.

En cas d'atteinte partielle d'une cible, le montant des crédits effectivement versés au titre de l'objectif sera ajusté au prorata du niveau de réalisation effective de la cible.

Cela se traduira par un ajustement du solde ou par un abattement sur le premier versement du COMP suivant.

Article 3 : Modalités de suivi

Un dialogue annuel permettra de partager l'avancement des actions et, le cas échéant, d'ajuster les ambitions et les financements du COMP au cours de la période.

A la fin de la période, un bilan précis sera réalisé sur l'ensemble du COMP et sur chacune des actions. Il sera partagé entre l'Etat et l'établissement et servira de base au calcul du solde du COMP.

Article 4 : Plan d'action détaillé

Contrat d'Objectifs , de Moyens et de Performance - 2024-2026

Université de HAUTE-ALSACE MULHOUSE

Financement

1 970 000 €

(Sur 3 ans, 50% en 2024 ; 30% en 2025 ; 20% en 2026 sous réserve de l'atteinte des objectifs)

	Indicateurs / Jalons	Valeur initiale	cible 2026	Part du financement conditionnée à l'atteinte de l'objectif
Pilotage de l'offre de formation				
				20%
● Transformer l'offre de formation pour augmenter la réussite et l'insertion professionnelle des étudiants (cible d'étudiants impactés par la transformation : 600)	● Nombre de formations transformées parmi les moins performantes		2	
● Adapter l'offre de formaton aux besoins des entreprises: transformer le département de marketing en Business school	● Evolution des effectifs étudiants de la Business school (<i>mesure SISE</i>)	460	600	
	● Taux d'apprentis au sein de la Business school	8%	15%	
Recherche et Innovation				
				20%
● Déployer un projet "Science avec et pour la société" (SAPS)	● Nombre de projets ERC déposés / retenus en tant que Host Institution (données cumulées sur 3 ans)	X / X (à compléter)	X / X (à compléter)	
● Initier une filière dans le domaine des matériaux et de la lumière				
Transition écologique et développement soutenable				
				6%
● Former les étudiants de 1er cycle aux enjeux de la TEDS	● Part des étudiants de 1er cycle recevant un enseignement socle sur la TEDS	10%	100%	
Bien-être et réussite des étudiants				
				10%
● Accroître la visibilité de l'UHA auprès des lycéens, des étudiants et du grand public	● Taux de satisfaction des publics ayant participé aux évènements organisés par l'UHA	-	80%	
● Aménager un lieu de vie pour les étudiants et renforcer en particulier l'accueil des étudiants internationaux	● Nombre d'étudiants fréquentant la maison des étudiants	500	2000	
Gestion et pilotage				
				37%
● Renforcer la transformation numérique de l'UHA	● Nombre de processus métiers numérisés	1	5	
● Créer un dispositif de formation pour les personnels d'encadrement (école des cadres)	● Part de cadres formés	X% (à compléter)	X% (à compléter)	
Stratégie propre à l'établissement				
				7%
● Sensibiliser la communauté à l'IA	● Part des membres de l'UHA sensibilisés à l'IA (personnels et étudiants)	0	40%	
	● Nombre de projets transformant déposés impliquant l'IA	0	6	

« Signature de l'établissement »

L'Université de Haute-Alsace (UHA) est une jeune université créée en 1975, à la pointe de la recherche mondiale sur l'interaction entre la lumière et les matériaux, classée meilleure université française en 2022 pour la réussite étudiante¹ et reconnue par le Hcéres comme l'une des universités phares, au niveau national, en matière d'innovation pédagogique, de professionnalisation des formations initiales et de développement de l'alternance. Présente à Colmar et Mulhouse, forte de 16 unités de recherche, l'Université emploie 1 100 collaborateurs, et forme 10 000 étudiants répartis dans 2 IUT, 2 Ecoles d'Ingénieurs, et 4 composantes de formation. Implantée au Sud de l'Alsace, sur un territoire de tradition industrielle, à un quart d'heure de la Suisse ou de l'Allemagne, en proximité d'universités pluriséculaires (Bâle fondée en 1460, Freiburg en 1457 et Strasbourg en 1621), l'Université possède 5 campus, sur deux villes : Colmar (2 000 étudiants) et Mulhouse (8 000 étudiants inscrits). La ville de Mulhouse est un des territoires les plus inégalitaires de France et l'ampleur de la pauvreté crée de grandes inégalités (indice de Gini : 0,34). Avec un revenu annuel médian bas (15 500 euros), cette grande ville voit 40% des moins de 50 ans vivre sous le seuil de pauvreté, alors que le niveau de vie annuel des 10 % les plus riches y est supérieur à 105 000 euros après impôts pour une personne seule (« Un niveau de richesse proche de celui de "Plaine des Sablons 3" à Neuilly-sur-Seine », précise l'Observatoire des inégalités). Mulhouse est également une des villes les plus jeunes de France, 20% des habitants a moins de 15 ans, et 43% moins de 30 ans ! Une jeunesse toutefois en grande difficulté scolaire, avec un niveau de scolarisation des jeunes en âge d'étudier inférieur de 12 points par rapport à la moyenne nationale, ce qui induit un déficit de 6 400 jeunes dans l'enseignement supérieur². Mulhouse est enfin une ville cosmopolite qui accueille sur son sol 137 nationalités, une particularité plutôt caractéristique des très grandes métropoles. Le territoire n'a d'ailleurs pas encore trouvé comment valoriser cette spécificité et une réflexion doit être menée, l'Université peut la porter.

L'UHA assure de manière déterminée une mission de service public et de promotion sociale. Elle est fière de permettre à des jeunes de se construire un avenir auquel le déterminisme social ne les prédisposait pas. Elle œuvre à la réussite du plus grand nombre en étant un acteur de premier plan pour le développement économique et la résorption des inégalités dans le Sud-Alsace.

Les forces académiques de l'université et la jeunesse de la population constituent les ferments endogènes du renouveau économique du territoire. Il faut travailler avec tous les acteurs de la chaîne éducative pour résoudre le problème de sous-scolarisation et permettre à la jeunesse de trouver le chemin de l'émancipation par la connaissance, tout en développant concomitamment le tissu d'entreprises pour transformer les forces scientifiques des unités de recherche en innovations créatrices de valeur pour le Sud-Alsace. C'est par cette alliance de talents qu'un nouveau modèle mulhousien pourra émerger, un modèle qui permettra collectivement d'assurer aux enfants du territoire l'avenir qu'ils méritent. Consciente de sa responsabilité sociétale, outil de promotion sociale du Sud-Alsace, et réservoir de talents, l'UHA développe une stratégie de différenciation et s'affirme dans le paysage de l'Enseignement Supérieur français en organisant ses forces académiques (en enseignement et en recherche) pour les mettre simultanément au service de l'émancipation de la jeunesse et du développement économique du Sud-Alsace.

Lors des derniers 18 mois, l'université a mené une démarche collégiale et participative sous la forme de nombreux séminaires, avec les directeurs d'unités de recherche, composantes et services ; avec les étudiants ; avec des acteurs du monde socio-économique ; avec l'ensemble de la communauté. Des enquêtes en ligne ont été menées, et les éléments de synthèse ont été diffusés à l'ensemble de la communauté (personnels et étudiants). L'université a ainsi identifié une cinquantaine d'actions et défini 3 axes stratégiques pour son projet d'établissement : *émanciper par la connaissance ; penser les transformations ; dynamiser les synergies*. L'objectif affirmé à moyen terme est de créer les conditions nécessaires à l'émergence d'une filière économique sur les matériaux en Sud-Alsace à partir des forces endogènes du territoire : la rencontre entre une jeunesse qui doit se former aux nouveaux métiers et la valorisation d'une expertise scientifique de classe mondiale dans le domaine des matériaux et de la lumière.

Toutes les universités inscrivent leurs actions dans le cadre réglementaire et législatif qui définit les grandes missions des universités. Toutes les universités précisent dans un projet quinquennal comment elles déclinent ces missions en fonction de leur histoire et de leur territoire, tout en répondant aux grandes priorités du moment précisées par l'État. L'UHA s'inscrit dans cette démarche.

¹ Dépêche 261616 du 26/11/23 de News Tank

² Étude « estimation des impacts territoriaux de l'UHA » AURM septembre 2022

L'université va utiliser le Contrat d'Objectifs de Moyens et de Performance comme un accélérateur du projet, avec un focus sur la spécialisation de l'université par le renforcement de sa signature. La réflexion s'est construite en croisant les 3 axes stratégiques de l'établissement (les colonnes de la figure 1) avec les 5+1 priorités de l'Etat (les lignes de la figure 1), ce qui conduit à proposer une quinzaine d'actions dans le COMP, déclinées chacune selon le triptyque proposé par le Hcéres : stratégie (post-it rose, figure 1), moyens (post-it vert, figure 1), résultats (post-it bleu, figure 1).

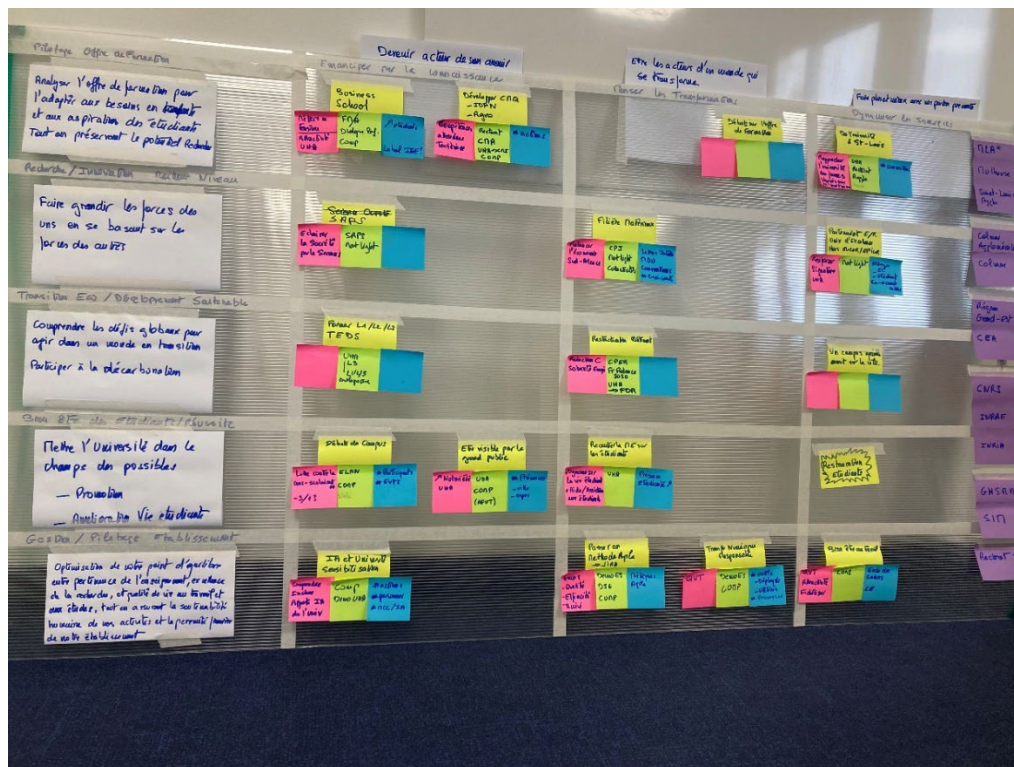


Figure 1 : tableau matriciel articulant les priorités de l'Etat (en ligne) et les actions du projet d'établissement de l'UHA sélectionnées pour constituer le COMP (en colonne).

Afin de piloter le déploiement du projet d'établissement, l'ensemble des actions (dont celles prévues dans le COMP) a été reporté dans Jira software, logiciel de gestion de projet déployé à l'échelle de l'établissement. La phase de programmation est en cours avec l'attribution des tâches, la définition du calendrier et des livrables (figure 2).

	ÉV.	MARS
Sprints	Tâches en exécutions	
> CM-2 Emanciper par la connaissance		
▼ CM-6 Penser les transformations		
■ CM-84 Objectif 2.1. Pilotage	À FAIRE	
■ CM-104 Objectif 2.2. Formation	À FAIRE	
■ CM-9 Objectif 2.3. Recherche	À FAIRE	
■ CM-110 Objectif 2.4. Responsabilité sociale et environnementale	À FAIRE	
■ CM-75 [COMP Action 2.2.] Initier une filière dans le domaine des matériaux et de la lumière	À FAIRE	
■ CM-89 [COMP Action 5.2a] Déployer la méthode agile (SCRUM) pour conforter le travail en mode ...	EN COURS	
■ CM-92 [COMP Action 5.3] Former les managers dans une école des cadres	À FAIRE	
■ CM-96 [COMP 5.2b] Numériser les processus métiers et déployer des outils de pilotage de l'offre de format...	À FAIRE	
■ CM-100 [COMP Action 3.2] Réduire les consommations d'énergie	À FAIRE	

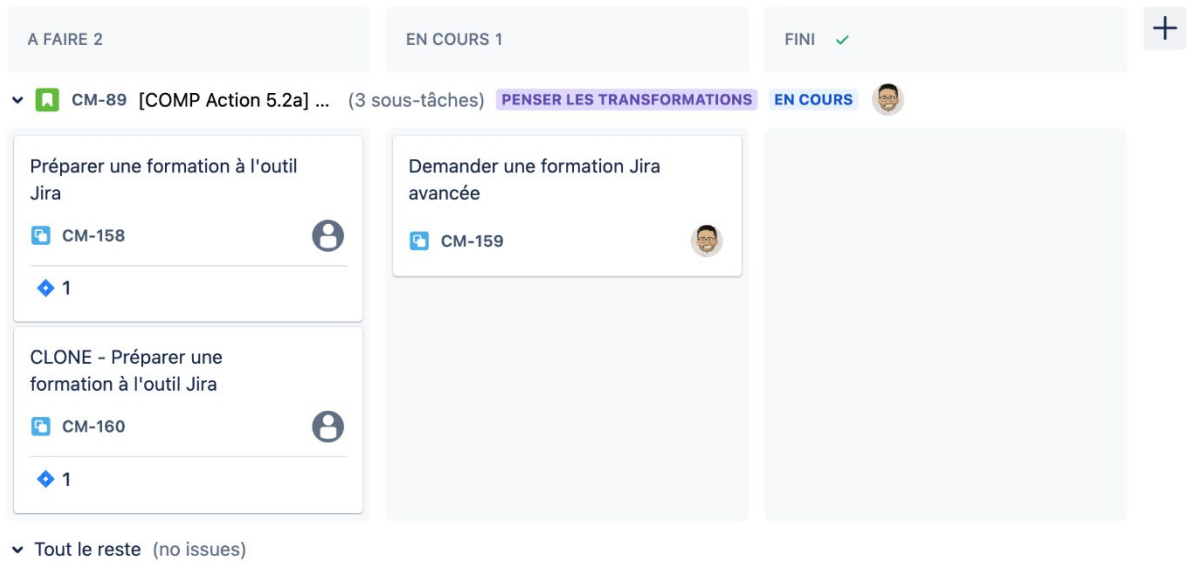


Figure 2 : Suivi du déploiement du projet d'établissement et du COMP

Les actions sélectionnées dans le COMP sont détaillées infra par grandes priorités.

Politiques ministérielles

Pilotage de l'offre de formation

Objectif 1 : Analyser l'offre de formation pour l'adapter aux besoins des entreprises, des organisations et aux aspirations des étudiants, tout en préservant le potentiel de recherche.

L'UHA s'est historiquement construite en lien avec les besoins de l'industrie, initialement textile de Mulhouse, et cette connexion entre connaissances, compétences et employabilité reste au cœur de ses préoccupations. Ainsi, l'UHA interroge régulièrement l'adéquation de son offre de formation avec les besoins du territoire formalisés dans la SRESRI (ex : évolution du DU UHA 4.0 vers une LP en apprentissage). Une étude réalisée par l'Agence d'urbanisme révèle que tous les métiers pour lesquels l'université forme ses étudiants sont en tension. Cependant, le Hcéres souligne la non-soutenabilité de l'offre de formation actuelle, qui dépasse les capacités de l'université en termes de ressources humaines, financières et bâtementaires.

Face à ces défis, l'université a choisi non pas de fermer des formations mais plutôt de limiter le déploiement de son offre de formation. La stratégie a consisté à communiquer très largement (aux directeurs de composantes, responsables de formation, équipes pédagogiques) un tableau de bord regroupant un ensemble d'indicateurs et leur évolution sur les 4 dernières années. Ce tableau Excel mentionne, par composante, par diplôme, les effectifs, les heures d'enseignement réalisées, le H/E, le pourcentage de vacataires, le taux d'obtention du diplôme, le taux d'insertion professionnelle, le taux de satisfaction des étudiants et le cout complet/étudiant. La moyenne du H/E calculée au niveau national pour des établissements de même profil que l'UHA (pluridisciplinaires hors santé) est également donnée afin que les équipes puissent se comparer. Un code couleur permet de distinguer aisément les écarts à la moyenne UHA, ou les formations pour lesquelles les H/E ont augmenté sur la période, ou sont supérieurs aux H/E "nationaux". Ce tableau de bord a été partagé à l'échelle de l'établissement en toute transparence et accompagné d'une note de cadrage de l'Offre de Formation votée en CFVU puis en CA fin 2022. Ce cadrage précisait le cadre légal, les objectifs de durabilité (des enseignements et de l'offre de formation) et évoquait un certain nombre de leviers à la disposition des équipes pédagogiques pour faire évoluer leur formation.

Au mois de mai 2023, un cadrage des maquettes a été voté en CFVU. Il prend en compte les recommandations du Hcéres et apporte une cohérence à l'offre de formation en formalisant un cahier des charges commun à toutes les formations, complété par un cahier des charges spécifique pour les Licences, Licences Professionnelles et les Masters. Ainsi il garantit les volumes horaires, la personnalisation, la spécialisation progressive, le déploiement de l'Approche par compétences, l'introduction à la TEDS, l'internationalisation, la formation à et par la recherche, ...

Cette stratégie a permis de limiter l'augmentation du nombre de parcours à 5 hors IUT (103 au lieu de 98) accompagnée d'une baisse des volumes horaires enseignés de l'ordre de 3%, soit environ 6 000h. L'effort majeur a porté sur la mutualisation des heures d'enseignement entre les étudiants en formation initiale et par apprentissage (dont l'effet est important en IUT) ainsi que sur la limitation à 800h du volume horaire en master (non limité auparavant).

Les limites de la démarche concernent l'élaboration manuelle du tableau de bord et l'absence d'outils de pilotage (modélisation de l'offre de formation) puis de suivi du déploiement de l'offre de formation. Des perspectives d'évolution ont bien été identifiées mais les équipes pédagogiques concernées ont du mal à tirer les conséquences qui s'imposent. Le processus est engagé mais la seule production d'indicateurs et leur suivi ne suffisent pas à faire évoluer l'offre de formation d'autant que l'étude AFUT (Agence de la fabrique urbaine et territoriale Sud-Alsace) commandée par l'UHA montre que l'offre actuelle correspond à des métiers en tension quel que soit le domaine. Le défi concerne l'acceptabilité des évolutions dans un contexte électoral (renouvellement des conseils centraux prévus en octobre 2024), à laquelle s'ajoute la situation de filières attractives pour les étudiants avec un taux d'encadrement faible dans les domaines DEG alors que la visibilité en recherche se trouve dans les domaines STS.

La campagne d'emploi est manifestement un levier d'action. Lorsque des départs à la retraite ont lieu dans des filières en difficulté, des postes ATER sont proposés. Un délai de deux ans a été évoqué dans ce cadre, avec certaines filières (EEA, Allemand) pour voir l'évolution des effectifs étudiants avec l'objectif de dépasser les seuils d'ouverture. Ces engagements respectifs doivent être formalisés dans un COMP pluriannuel avec les composantes en cours de construction (préparation 2024, signature 2025 avec une composante volontaire pour expérimenter).

L'université s'est donc engagée dans un processus de pilotage global de son offre de formation (cf objectif 5 du COMP action 5.2), pour créer une vision partagée par toutes les composantes de l'université sur les rééquilibrages nécessaires. Le déploiement d'outils pour suivre les services prévisionnels, les vacataires et comparer les situations entre composantes est prévu en 2024, avec une analyse et la construction d'un consensus en 2025 (après l'élection du Président en décembre 2024).

En parallèle, l'université a choisi de renforcer ses formations sur le secteur tertiaire pour répondre aux demandes du territoire et présenter le choix de qualité que représente une formation universitaire face à l'offre des écoles privées. Un projet majeur implique **la transformation du département de marketing de l'actuelle Faculté de Marketing et d'Agrosciences en une Business School**, avec l'objectif d'un autofinancement rapide grâce à l'apprentissage.

Action 1.1 Transformer la FMA en Business School

Le financement dans le cadre du COMP permettra de recruter un chargé de mission pour développer le réseau des entreprises partenaires et travailler sur la certification qualité. Il permettra également de poursuivre le développement de la stratégie de marque et mettre en œuvre le plan de communication ambitieux financé en 2023 dans le cadre du dialogue de performance. En 2023, le chargé de communication a été recruté et une agence de communication a animé plusieurs séminaires avec l'équipe pédagogique sur la marque, le positionnement et le futur nom de la business school.

L'UHA cofinance en redéployant les moyens humains et financiers de la partie Marketing de l'actuelle FMA.

Colmar Agglomération sera sollicitée en 2024 pour un cofinancement en 2026 du fonctionnement.

Le passage de 37 apprentis à 90 génèrera des ressources propres supplémentaires pour la composante qui permettront de pérenniser les ressources humaines et les actions de communication.

Engagement de transformation des formations moins performantes

Dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue, l'établissement s'engage à transformer une partie de son offre pour améliorer la performance des mentions moins performantes notamment en matière de réussite, de poursuite d'étude et d'insertion professionnelle, sur la base de la liste suivante :

- LG Droit
- LG STAPS

Politiques ministérielles

Recherche et Innovation

Objectif 2 : Faire grandir les forces des uns en se basant sur les forces des autres.

L'université organise ses forces dans le sillage de son projet Mat-Light 4.0, labellisé « Excellence sous toutes ses formes », afin de développer des compétences larges et interdisciplinaires dans ce domaine des matériaux (elle ouvrira en 2024 une Chaire de Professeur Junior sur « Matériaux et Société », et demandera deux CPJ en 2025 sur « IA et Matériaux », et « Matériaux et Energie »). L'objectif est d'obtenir rapidement par effet d'entraînement une masse critique autour de cette thématique, de décrocher de nouveaux appels à projets (notamment européens), et surtout de devenir l'université de référence (avec une visibilité mondiale) sur les processus induits par la lumière et leurs applications : ce qui inclut également la valorisation et la création d'activités sur le territoire. Le projet « DEPO3DUV Concept » (dépose 3D robotisée et polymérisation UV), porté par les laboratoires LPMT et LPIM, est une illustration de la mise en cohérence des forces de l'UHA dans le domaine textile avec celui des matériaux et de la lumière pour conforter la signature de l'établissement.

Cela implique également le développement de relations avec d'autres universités, au-delà des sphères Eucor et EPICUR, comme cela est recommandé par le Hcéres. A nouveau, l'excellence appelant l'excellence, un partenariat basé sur les matériaux et la lumière est visé.

D'un point de vue responsabilité sociétale, l'enjeu pour l'université, et ses partenaires, est de créer les conditions du développement d'une filière économique sur le territoire du Sud-Alsace, en combinant forces académiques, esprit d'entreprise et dynamisme de la jeunesse. L'établissement fait ici le pari de relancer l'économie du territoire en se basant sur ses forces endogènes et sur les débouchés industriels. Sa responsabilité est de redonner aux jeunes du territoire des perspectives d'emplois qualifiés, de redessiner tous ensemble un nouveau modèle mulhousien.

Ce développement d'une filière est accompagné d'un important volet de promotion de la science et de la technologie, pour et avec la société. Toujours dans une démarche de consolidation de la signature, et pour attirer les jeunes vers les études supérieures, l'université entend agir sur son champ d'excellence, et donc expliquer au grand public ce qui est fait dans les laboratoires de l'établissement sur ce domaine de l'interaction entre matériaux et lumière. Les cibles de cette communication ambitieuse sont donc les lycéens (pour les attirer vers l'Université), les étudiants (pour leur donner envie de se former à et par la recherche), les entreprises (pour développer les collaborations), le grand public (pour éveiller sa curiosité, et sa compréhension des enjeux scientifiques).

Dans sa stratégie SAPS, l'Université de Haute-Alsace prévoit des actions au niveau du Site Alsace en partenariat avec l'Université de Strasbourg visant à amener la science au plus près des citoyens en Alsace. Il s'agira en complémentarité des événements déjà pratiqués (conférences, festivals de science...) de mettre en place un laboratoire-école mobile (dispositif « Tous Chercheurs » en partenariat avec la Maison pour la Science en Alsace), de déployer des ressources mobiles et mobilisables (outils numériques, expositions, mallettes pédagogiques, webinaires, vidéos de contenus, etc.) et d'habiter différents territoires atypiques dans le champ d'action des universités (tiers lieux éphémères comme espaces de rencontre et de dialogue, et permettant un accès aux outils mobiles de médiation). L'Université de Haute-Alsace s'appuiera sur son partenariat avec l'Université Populaire du Haut-Rhin pour définir des points stratégiques du territoire haut-rhinois.

Action 2.1 Science Avec et pour la Société

Le financement dans le cadre du COMP permettra de recruter un personnel pour améliorer la diffusion de la culture science et technique autour des matériaux et de la lumière. Il travaillera en étroite collaboration avec les chargés de projet Mat-light 4.0 et le service communication.

L'UHA cofinance les actions SAPS avec 1 ETP et a déposé un projet de labellisation SAPS en 2024.

Action 2.2 Initier une Filière dans le domaine des Matériaux et de la Lumière

Le financement dans le cadre du COMP permettra le recrutement d'un IGR au LPMT pendant 2 ans puis au LPIM pendant 1 an et l'achat d'un équipement de robotique pour le projet DEPO3DUV Concept afin de développer un système robotisé pour l'impression 3D de composites UV.

Le cofinancement UHA financera le fonctionnement de la plateforme de façon dégressive (effet levier). Le chargé de projet financé dans le cadre d'ASDESR servira à développer les collaborations à l'échelle européenne autour de la plateforme avec pour objectif un autofinancement du personnel à l'issue du projet.

Action 2.3 Partenariat international d'excellence

Aucun financement n'est demandé dans le cadre du COMP. Le partenariat résultera du projet Mat-light 4.0 et des nouvelles collaborations scientifiques en cours avec l'appui de la DRIET (Direction des Relations Internationales et Transfrontalières).

Politiques ministérielles

Transition écologique et développement soutenable

Objectif 3 : Comprendre les défis globaux pour agir dans un monde en transition. Participer à la décarbonation.

L'UHA met en œuvre son deuxième axe stratégique, "Penser les transformations", avec pour objectif de doter la jeunesse des outils nécessaires pour comprendre et participer activement aux évolutions du monde, lutter contre l'éco-anxiété en montrant que la science et la technologie offrent des solutions.

Les formations de l'UHA intègrent déjà des modules liés à la transformation écologique et au développement durable. Pour approfondir ces thèmes, l'université prévoit de déployer des modules TEDS (Transformation Écologique et Développement Durable et Société) sur l'ensemble des licences, offrant aux enseignants la flexibilité de choisir entre des modules proposés dans les UNT (Universités Numériques Thématiques) et des modules contextualisés disciplinairement. Ainsi, le cadrage des maquettes de l'offre de formation 2024-2028 impose une formation à la TEDS en cohérence avec les préconisations du Ministère en cours d'élaboration (a minima 30h d'enseignement sur la licence avec délivrance d'ECTS). Si la formation ne choisit pas d'intégrer ce module à ses enseignements disciplinaires, l'étudiant pourra choisir ce module dans une offre UHA encore à construire dans ce domaine (d'où la demande de financement dans le cadre du COMP). En parallèle, la personne recrutée proposera un plan de formation aux enseignants volontaires.

L'engagement de l'UHA s'étend à la dimension bâtiminaire et à la maîtrise de la consommation d'énergie, avec le projet PEEC 2030, financé dans le cadre du CPER, visant la densification du campus et des économies d'énergie, notamment par le regroupement dans un même bâtiment de l'ENSISA, du LPMT et de l'IRIMAS.

Dans une démarche de labélisation "espace nature" de ses campus, l'UHA vise l'obtention du label "libellules", en commençant par le campus du Biopôle à Colmar. Ces actions concrètes illustrent l'engagement de l'université en faveur de la durabilité et de la responsabilité.

Action 3.1 Formation et sensibilisation des étudiants de niveau L aux enjeux TEDS

Le financement dans le cadre du COMP permettra de recruter un ingénieur pédagogique qui aura pour mission d'aider les personnels enseignants à s'appuyer sur les ressources disponibles dans le Socle Commun de Connaissances et de Compétences Transversales (S3C) sur l'anthropocène proposé par l'UVED (Université virtuelle environnement et développement durable) et sur les ressources disponibles en matière de DDRS au sein du Groupement européen de coopération territoriale (GECT) "Eucor – Le Campus européen" ou d'EPICUR. Il s'appuiera sur l'expertise des enseignants déjà engagés dans ces thématiques pour former les enseignants volontaires qui pourront à leur tour former les étudiants et assurer la continuité du dispositif. Ainsi le poste d'ingénieur pédagogique ne sera plus nécessaire à l'issue des 2 ans.

Le cofinancement UHA est constitué des ressources humaines et financières du Learning Center, Service commun de l'UHA, qui propose une offre d'accompagnement, de ressources et de services autour de l'acquisition des compétences transversales dont font partie les enjeux TEDS.

Action 3.2 Aménager les bâtiments pour les nouveaux usages

Aucun financement demandé dans le cadre du COMP.

Action 3.3 Aménager les campus avec un objectif de favoriser la biodiversité

Aucun financement demandé dans le cadre du COMP.

Les actions sont financées dans le cadre du CPER, grâce à France Relance 2030, au plan de résilience, aux AAP Transition Ecologique 2024 et suivants, aux crédits « sureté » obtenus dans la SCSP ainsi que sur fonds propres de l'UHA.

Politiques ministérielles

Bien-être et réussite des étudiants

Objectif 4 : Mettre la formation universitaire dans le champ des possibles, promouvoir le modèle universitaire et améliorer la vie étudiante.

La réussite des étudiants, dans un contexte social fragilisé (25% d'étudiants boursiers, +8% / 2023 avec en parallèle 14% d'apprentis), passe par l'assurance d'un logement à cout modeste, d'une restauration adéquate et par la lutte contre la précarité. Dans ce cadre l'UHA travaille en étroite collaboration avec le CROUS et les collectivités pour offrir les meilleures conditions de vie à l'ensemble des étudiants. Plusieurs évènements sont organisés conjointement (distribution de vélos aux étudiants par Mulhouse Alsace Agglomération, ...) ou font appel à la participation des étudiants (carnaval à Mulhouse, ...). La problématique du logement émerge à l'UHA, le CROUS n'étant plus en mesure de répondre à l'ensemble des demandes même si de nombreux étudiants logent chez leurs parents. Le dynamisme du VP étudiant a permis une augmentation significative de l'implication des étudiants dans les instances (CA, CFVU, commission CVEC). Les sièges sont pourvus et les étudiants présents. Une charte des élus étudiants a été votée en 2023.

L'évolution majeure du niveau des publics accueillis, notamment dans les filières non sélectives, a aussi un impact sur la réussite des étudiants. Les réformes successives du lycée, avec l'instauration d'un nombre limité de spécialités, les confinements successifs en lien avec la crise sanitaire ont profondément affecté toute une génération d'étudiants et affaibli leur motivation. Les efforts du ministère et des universités pour améliorer la réussite étudiante grâce aux financements importants (loi ORE, NCU, Demo, ...) permettent à minima de maintenir les taux de réussite à leur niveau. Dans ce contexte de grande hétérogénéité du niveau des étudiants, l'UHA entreprend une refonte de la "Maison des Étudiants", la première du genre en France créée en 1989. L'objectif est de recentrer ce lieu sur les étudiants, avec un espace de détente et de partage, en offrant des services adaptés, avec une attention particulière aux étudiants à besoins spécifiques. Cette initiative s'inscrit également dans la volonté d'accompagner les étudiants dans le choix de leur orientation et de renforcer le lien entre les lycéens et les étudiants, en favorisant la mixité, par la présence du Service d'Information et d'Orientation, et l'organisation d'événements dédiés à ces deux publics. Dans ce cadre, des conférenciers renommés et attractifs pour les lycéens et les étudiants ont été et seront invités (Benjamin Brillaud auteur de la chaîne YouTube "Nota Bene" sur l'histoire, au plus de 2 Millions d'abonnés est intervenu en novembre 2023 à l'UHA). D'autres conférences seront organisées et un appel progressif à des sponsors est anticipé (dans le cadre de leurs actions RSE) pour prendre le relais du besoin de financement. L'ensemble des évènements organisés sur le campus de l'illberg est dupliqué à Colmar ou, à défaut de duplication, un transport des étudiants de Colmar vers Mulhouse est systématiquement organisé.

La démarche vise également à lutter contre la sous-scolarisation en changeant les perceptions des lycéens sur l'université et en déconstruisant les clichés entretenus par des officines privées. Une attention particulière sera accordée à la promotion de l'enseignement supérieur auprès des jeunes filles.

Il s'agit également d'inciter les étudiants, dans toutes leurs pluralités, à s'investir davantage dans la vie de l'établissement. La mise en œuvre, pour la première fois en 2023, d'un appel à projet participatif, dédié aux étudiants, financé par la CVEC s'inscrit dans ce cadre. La proximité entre le BVE, le bureau des associations étudiantes et les étudiants (au sein de la Maison des Etudiants notamment) doit favoriser l'émergence de projets originaux portés par les étudiants et accompagnés par le BVE. C'est ainsi qu'une salle de sieste a été aménagée au Learning Center de Colmar.

Au niveau de la formation, l'UHA est fortement orientée vers les publics locaux, au niveau Licence, qui vivent chez leurs parents ce qui constitue un défi pour l'animation de la vie étudiante. Par contre, les niveaux Master et Doctorat attirent des étudiants internationaux, représentant actuellement 17 % de la population étudiante. L'université prévoit la mise en place d'un service d'accueil dédié, en partenariat avec les acteurs externes compétents.

Avec le déploiement du projet Mat-Light 4.0, l'UHA anticipe une augmentation de son attractivité, attirant un nouveau public d'étudiants étrangers en quête de formations innovantes en lien avec les équipements uniques de la plateforme. Ces actions reflètent l'engagement de l'UHA à offrir un environnement inclusif, attractif et propice au développement académique de ses étudiants.

Action 4.1 Etre visible par le grand public

Le financement dans le cadre du COMP permettra de recruter un chargé de mission « évènementiel » qui viendra renforcer le service communication de l'UHA pour l'organisation d'évènements à destination des lycéens, des étudiants et du grand public en vue d'accroître sa visibilité.

Ce poste devra être pérennisé à l'issue du COMP et intégré à la campagne d'emploi 2027.

Le cofinancement UHA porte sur une fraction de la masse salariale du service communication actuellement doté de 5 ETP et sur le financement des conférenciers invités.

Action 4.2 Aménager un lieu de vie pour les étudiants et renforcer l'accueil en particulier des étudiants internationaux

Le financement dans le cadre du COMP concerne un poste pour mettre en place un guichet d'accueil des étudiants à besoins spécifiques et des étudiants internationaux.

La pérennisation de cette action sera assurée par redéploiement interne grâce aux effets positifs de la transformation numérique responsable.

Les actions seront co-financées par la CVEC et l'UHA.

Gestion et pilotage

Objectif 5 : Optimiser le point d'équilibre entre pertinence de l'enseignement, excellence de la recherche, et qualité de vie au travail et aux études, tout en assurant la soutenabilité humaine des activités et la pérennité financière de l'établissement.

Le déficit de 2012 a conduit l'université à revoir son pilotage financier sur lequel l'établissement a aujourd'hui une excellente maturité et une vision pluriannuelle exhaustive. Les taux d'exécution sont encore perfectibles et l'établissement y travaille. Le patrimoine est également bien suivi et son pilotage performant. Les points faibles sont les RH et le numérique dont la capacité de réponse aux sollicitations multiples est insuffisante. C'est pourquoi l'UHA poursuit des objectifs académiques ambitieux, qui reposent sur l'amélioration de la qualité de vie au travail (QVT), le renforcement du collectif, et la consolidation de ses ressources humaines. Le projet DemoUHA, en cours depuis trois ans, est un démonstrateur de la transformation numérique responsable de l'enseignement supérieur, mettant en œuvre la méthode Agile/SCRUM et les outils Atlassian pour favoriser l'agilité, la maîtrise des coûts et des délais, ainsi que le pilotage global de l'organisation. Ces outils de pilotage dédiés aux suivis de projets sont en cours de déploiement à l'UHA, notamment pour suivre le projet d'établissement comprenant le COMP (cf figure 2, partie « signature de l'établissement »).

La transformation numérique s'étend à toutes les activités de l'établissement, englobant le déploiement d'un socle d'outils pour le pilotage de l'offre de formation, la gestion des services d'enseignement, et la production d'indicateurs automatisés pour renforcer l'efficacité globale et améliorer la QVT en automatisant les tâches fastidieuses.

Actuellement, une enveloppe d'heures complémentaires est définie en début d'année universitaire pour chaque composante mais aucune application ne permet de suivre la consommation de ces heures ni de les limiter. Le constat du respect de l'enveloppe est réalisé à posteriori ce qui constitue un risque. Des applications existent pour relier la déclaration de service prévisionnel des enseignants avec le nombre d'heures complémentaires défini à l'échelle de l'établissement et seront déployées prochainement. Cela permettra également de contrôler le déploiement de l'offre de formation puisque le nombre d'heures d'enseignement dépend aussi du nombre de groupes de CM/TD/TP qui ne seront ouverts que si les effectifs sont supérieurs aux seuils d'ouverture votés en 2011 par le CA et dédoublés que si les seuils de dédoublement sont atteints. Ce contrôle a priori sera une avancée majeure dans le pilotage de l'offre de formation.

La QVT est une pierre angulaire de la stratégie de l'UHA, avec un engagement fort en faveur du bien-être des personnels et des étudiants. Des mesures concrètes, telles que la création d'une amicale du personnel avec des services culturels et sportifs en partenariat avec Mulhouse Alsace Agglomération (m2A), ainsi qu'un dispositif de formation pour le personnel en situation de management (école des cadres) sont prévus. Cette école des cadres permettra de former le personnel d'encadrement à accompagner, responsabiliser et dynamiser leurs équipes, à mener des entretiens professionnels efficaces et opérationnels (GPEEC, recadrage, ...) et à s'assurer de l'alignement stratégique à tous les niveaux de l'UHA. Ces initiatives visent à créer un environnement de travail (et d'études) agréable et stimulant, renforçant ainsi la fidélisation du personnel.

Action 5.1 Déployer la méthode Agile/SCRUM

Le financement dans le cadre du COMP sera dédié au salaire de la personne en charge de l'accompagnement des utilisateurs au travail en mode projet en 2026.

Il s'agit d'une action de transformation qui ne nécessite pas de pérennisation. L'action s'arrête en 2026 quand tout le personnel sera formé et utilisera la méthode Agile/SCRUM.

Action 5.2 Numériser les processus métiers

Le financement dans le cadre du COMP permettra le recrutement d'un intégrateur développeur et d'un CDO (directeur de la transformation digitale / Chief Digital Officer) pendant 3 ans, le temps de la transformation. Ce dernier sera rattaché au directeur général des services. Une prestation d'accompagnement (pendant 2 ans) au déploiement des outils permettant le pilotage de l'offre de formation sur le volet organisationnel sera financée par DemoUHA.

Action 5.3 Etre attentif au bien-être collectif et individuel

Le financement dans le cadre du COMP financera un ETP pour mettre en place l'école des cadres. Les outils d'automatisation des tâches permettront ensuite de redéployer de la capacité de travail sur la gestion quotidienne de l'école des cadres. Aucune pérennisation de l'emploi financé dans le cadre du COMP n'est prévue. Une fois l'école des cadres mise en place, la gestion sera reprise par le pôle formation de la DRH. L'UHA financera un ETP pour mettre en place l'amicale du personnel.

Stratégie d'établissement

Objectif 6 : Analyser l'impact de l'IA sur l'ensemble des activités de l'établissement (formation, recherche, administration, pilotage...) et mesurer les effets sur les conditions de travail et d'étude.

L'intelligence artificielle générative a déjà un impact significatif dans la société en général et, plus spécifiquement, au sein des établissements d'enseignement supérieur. Cette technologie offre un potentiel considérable pour générer divers éléments, qu'ils soient textuels, visuels, sonores, etc. Plutôt que de remplacer les humains, elle peut les assister dans leurs tâches quotidiennes de la formation à la recherche, en passant par l'administration et le pilotage.

La question cruciale qui se pose est celle de l'utilisation de cette technologie et, plus particulièrement, de la capacité à distinguer le vrai du plausible dans ce qu'elle produit. La confiance dans la machine devient un enjeu central. Cela résonne profondément avec les axes stratégiques de l'UHA, en particulier ceux sur l'émancipation par la connaissance et sur les transformations.

L'université aura impérativement besoin de l'éclairage des sciences humaines et sociales (SHS) pour l'aider à décoder les impacts sur les pratiques professionnelles, la manière de former le personnel et d'enseigner aux étudiants. Les compétences nécessaires pour comprendre et utiliser l'IA seront abordées à travers des séminaires et groupes de travail organisés au niveau de l'établissement et largement ouvert à la communauté. Ce vaste chantier offre également l'opportunité de repenser et de réinventer les méthodes et les approches.

En outre, l'IA est déjà utilisée dans le cadre du projet Mat-Light à travers le projet SynthIA qui vise à créer un espace utilisant l'IA et des systèmes de synthèse et d'analyse des molécules entièrement robotisés pour optimiser les paramètres de synthèse de différentes molécules, qui constitueront les briques de base des matériaux utilisés dans les processus photo-induits. Le développement de tels systèmes robotiques de précision, autonomes et capables d'effectuer un grand nombre d'expériences en parallèle (mais également capables de les améliorer) en suivant une approche « en boucle fermée » guidée par des algorithmes d'apprentissage (Machine Learning) constitue aujourd'hui un atout incontestable pour accélérer le rythme des découvertes, porteur d'enjeux environnementaux de transition écologique ; d'enjeux économiques de valorisation du territoire d'action de l'UHA dans le cadre du programme Mat Light 4.0 ; et d'enjeux sociétaux liés à la densité du réseau de collaborations universitaires et industrielles envisagées. Grâce à l'effet d'entraînement du projet Mat-Light, une demande de Chaire de Professeur Junior (CPJ) va être déposée en 2024 par IRIMAS sur la thématique "Matériaux et IA". Il s'agira de renforcer les liens et les travaux de recherche menés conjointement entre l'IRIMAS et l'IS2M dans le domaine de l'Intelligence Artificielle appliquée en développant de nouveaux algorithmes (combinant de l'optimisation et de l'apprentissage) pour la résolution structurale de nouveaux matériaux poreux (tels que les zéolithes) et pour la synthèse moléculaire. Le développement de nouveaux algorithmes à base d'IA, combinant les métaheuristiques et les techniques d'apprentissage, représente une nouvelle voie de développement qui permettra de surmonter les limites rencontrées par les approches classiques et offrant ainsi une approche plus robuste pour la résolution des structures de zéolithes. Le second volet de ce projet consistera à proposer de nouvelles méthodes de résolution, à base de métaheuristiques issues de l'IA et qui intègrent des techniques d'apprentissage automatique pour améliorer la qualité des solutions obtenues par des algorithmes d'optimisation dits traditionnels.

La fertilisation croisée entre des spécialistes de l'IA du laboratoire IRIMAS et les spécialistes des Matériaux et de la lumière des unités de recherche IS2M, LIMA, LPIM, LPMT, URUVO ... permettra d'initier des projets originaux pour lever des verrous technologiques dans ce domaine et conforter la position de leader de l'UHA. Les approches transdisciplinaires, telles que "IA + SHS" et "IA + Matériaux" seront renforcées.

D'autre part, la tradition d'innovation pédagogique à travers DemoUHA, le NCU ELAN, Disrupt 4.0 (UHA 4.0), et l'AAP Hybridation UHA++, montre la capacité de transformation de l'UHA et d'adaptation aux évolutions. Les opportunités de l'IA dans la pédagogie sont multiples. La sensibilisation permettra de faire évoluer les pratiques pédagogiques des enseignants : utiliser l'IA pour améliorer l'efficacité et non lutter contre ! Il s'agit bien de préparer les étudiants aux défis futurs de l'IA dans la société.

Pour conclure, cet objectif est totalement aligné avec les recommandations de la commission de l'IA (rapport intitulé "IA : notre ambition pour la France" publié le 13.03.2024) qui préconise l'intégration de l'IA dans toutes les formations de l'enseignement supérieur. Ceci nécessitera un engagement fort dans la formation continue du personnel tout en construisant le dialogue social autour de l'IA en partenariat avec l'ARACT et les syndicats. Cette thématique sera aussi intégrée aux sujets prioritaires Science avec et pour la société (SAPS) afin de répondre aux questionnements du grand public.

Action 6.1 Sensibiliser la communauté à l'IA

Le financement dans le cadre du COMP permettra le recrutement d'un ETP pendant 3 ans pour développer des formations en interne. Le chargé de mission FTLV financé dans le cadre du projet ASDESR sera en charge de la commercialisation de ces nouvelles formations en externe.

L'UHA cofinance au travers de la valorisation de la masse salariale de ses personnels qui participeront aux actions de sensibilisation.

Demo UHA financera également un ingénieur de recherche pour l'accompagnement des équipes SHS impliquées dans la démarche.

Objectifs du COMP	Financements obtenus (PIA, ANR, Horizon Europe, DSG, autres)
Métiers d'avenir – Métiers en tension	
Analyser l'offre de formation pour l'adapter aux besoins des entreprises, des organisations et aux aspirations des étudiants, tout en préservant le potentiel de recherche	Dialogue de performance 2023 (Business School)
Recherche et innovation	
Faire grandir les forces des uns en se basant sur les forces des autres	PIA Excellence (Mat-Light 4.0), ASDESR
Transition écologique et développement soutenable - TEDS	
Comprendre les défis globaux pour agir dans un monde en transition. Participer à la décarbonation	CPER et France Relance 2030 (nouveaux usages des bâtiments), CPER et SCSP « sûreté » (favoriser la biodiversité sur les campus)
Bien-être et réussite des étudiants	
Mettre la formation universitaire dans le champ des possibles, promouvoir le modèle universitaire et améliorer la vie étudiante	NCU ELAN, CVEC
Pilotage	
Optimiser le point d'équilibre entre pertinence de l'enseignement, excellence de la recherche, et qualité de vie au travail et aux études, tout en assurant la soutenabilité humaine des activités et la pérennité financière de l'établissement	DSG, PIA DEMO ES (DEMO UHA)
Stratégie propre à l'établissement	
Analyser l'impact de l'IA sur l'ensemble des activités (formation, recherche, administration, pilotage...) et mesurer les effets sur les conditions de travail et d'étude	PIA DEMO ES (DEMO UHA), ASDESR

Fait à Paris, le

<p>Le/La ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche</p> <p>XXX</p>	<p>Le président de l'université de Haute-Alsace</p> <p>Pierre-Alain MULLER</p>
---	--