

Axes stratégiques pour l'université de Poitiers 2022-2026

Version du 24 septembre 2021

Positionnement stratégique

L'université de Poitiers promeut le modèle d'*Université dans la Cité* qui s'appuie sur des valeurs humanistes et citoyennes. La *Cité* est ici considérée comme une entité universelle jouant un rôle structurant dans son environnement à toutes les échelles (villes, territoires régionaux, nationaux et européens). Ce modèle s'inscrit dans la lignée de la *déclaration de Poitiers* initiée en 2016 par le Groupe de Coimbra que l'université de Poitiers préside actuellement. Cette déclaration est reprise par l'alliance d'universités européennes EC2U dont l'université de Poitiers assure la coordination. Le modèle d'*université dans la Cité* contribue à identifier les universités comme des acteurs centraux du *Carré de la Connaissance* (éducation, recherche, innovation, service à la société) tel que défini dans la communication du Parlement européen du 30/09/2020 sur la réalisation de l'espace européen de l'éducation d'ici 2025. Ce modèle établit la durabilité et la qualité comme des exigences fondamentales pour une université responsable. Il réaffirme l'idée que les universités jouent un rôle central dans le développement des villes. Elles représentent un cadre fondamental et sont un catalyseur pour le développement des universités. Les villes et les universités ont un intérêt réciproque dans le développement de l'éducation et de la connaissance.

L'université de Poitiers s'inscrit dans les grandes orientations européennes en matière de durabilité pour adapter sa stratégie aux exigences internationales. Par exemple, en 2020, la Commission européenne a intégré la transition verte et la durabilité dans l'éducation, notamment dans l'enseignement supérieur. À plus grande échelle, l'Europe fait de la responsabilité sociale et environnementale l'une de ses priorités. Cela s'inscrit pleinement dans la dynamique impulsée depuis plusieurs années à l'université de Poitiers, qui a été en 2016 l'une des deux premières universités françaises à obtenir le label national DD&RS (Développement Durable & Responsabilité Sociale) lequel s'organise autour de 5 axes : gouvernance, formation, recherche, gestion environnementale, ancrage territorial. Par ailleurs, le programme-cadre européen pour la recherche et l'innovation (Horizon Europe, 2021-2027) vise à structurer l'Espace européen de la recherche autour de grandes *Missions interdisciplinaires*, tout en développant la Science ouverte, la Charte européenne du chercheur et la Stratégie des ressources humaines pour les chercheurs (HRS4R). Ces politiques européennes sont désormais intégrées à la stratégie de l'université de Poitiers.

La transformation de l'université de Poitiers en université durable est un objectif à 10 ans où la durabilité est considérée aussi bien d'un point de vue humain, environnemental ou sociétal et en prise directe avec les besoins de la société et de ses territoires. Ses missions de formation et de recherche sont en constante évolution et doivent répondre de manière dynamique aux besoins de la société. Cette dynamique demande de trouver une soutenabilité et un équilibre entre les grandes missions de l'université, notamment la formation et la recherche. En cohérence avec son expertise scientifique propre et avec l'alliance EC2U qui porte à l'échelle européenne ces mêmes enjeux, l'université de Poitiers s'appuie sur trois objectifs de développement durable (ODD) au sens de l'Organisation des Nations Unies. Ces trois ODD sont multisectoriels, interdisciplinaires et inclusifs.

Il s'agit de *Santé et bien-être* (#3), *Education de qualité* (#4), *Villes et communautés durables* (#11). Acteur complet du *carré de la connaissance*, l'université de Poitiers vise à construire un modèle d'interdisciplinarité et un continuum formation/recherche/innovation en lien avec ses partenaires académiques (dont le Cnrs, l'Inserm, l'Isae-Ensma et le CHU) et socioéconomiques.

L'ambition globale de l'université de Poitiers est d'œuvrer pour un modèle institutionnel où la responsabilité sociétale des universités (RSU) est présente à tous les niveaux décisionnels afin que toutes ses activités répondent aux exigences attendues d'une société consciente et responsable de ses choix. Le principe de durabilité est une exigence de qualité pour atteindre la RSU et l'université de Poitiers a déjà pris ses responsabilités. En effet, depuis 2011, l'université de Poitiers est l'une des trois premières universités françaises à être propriétaire de son patrimoine et a mis en œuvre un schéma directeur du développement durable dès 2016. Plus que jamais, les objectifs de l'université sont de faire de chaque étudiant un citoyen actif et responsable ainsi qu'un ambassadeur de la durabilité, et de démontrer qu'un autre mode de vie est possible sur le campus. En plus de sa stratégie d'éco-campus et de son schéma directeur de développement durable, l'université de Poitiers a mis en place de nombreuses chartes et schémas directeurs qui contribuent à la responsabilité sociétale et démontrent son engagement constant envers ses valeurs : charte pour l'égalité femmes-hommes ; charte pour l'éthique et la déontologie (qui inclut désormais la charte du droit à la déconnexion) ; charte européenne du chercheur (avec label associé HRS4R obtenu en 2020) ; schéma directeur de la qualité de vie au travail ; schéma directeur du handicap ; accord sur l'inclusion et l'intégration des personnes handicapées (en partenariat avec Isae-Ensma) ; charte pour le travail à distance . Nombre de ces activités sont également incluses dans la nouvelle Charte ERASMUS+ 2021-2027.

Le positionnement stratégique à 5 et 10 ans de l'université de Poitiers se traduit dans trois axes :

1. Equilibrer les dynamiques formation et recherche ;
2. Répondre de manière résolument interdisciplinaire aux enjeux sociétaux mondiaux ;
3. S'affirmer en tant qu'établissement responsable.

Axe stratégique 1: équilibrer les dynamiques formation/recherche

Le premier axe stratégique de l'université de Poitiers est de tendre vers un réel équilibre dynamique entre ses activités de formation et de recherche. Il s'agit d'inscrire durablement l'université de Poitiers comme une université de plein exercice afin d'être en capacité de répondre aux enjeux des universités de demain. Cet équilibre doit concilier les évolutions d'une offre de formation – qui répond à la massification de l'enseignement supérieur et à l'adaptation des besoins des territoires – et d'une recherche de qualité – qui adresse des questions fondamentales et apporte des solutions concrètes aux questions sociétales actuelles.

Cet équilibre s'ancre dans le lien formation-recherche qui est l'essence même de l'Université. L'université de Poitiers dispose d'une très large offre de formations pluridisciplinaires. Si la nature de l'offre de formation ne doit pas être remise en question, les modalités de sa mise en œuvre devront être adaptées. Aussi, l'adossement de l'offre de formation aux laboratoires de recherche est une nécessité pour lier solidairement recherche et formation mais aussi être en capacité d'adapter les formations aux évolutions de la société. Les masters seront le socle de la prochaine offre de formation. Ils constitueront des éléments d'attractivité d'entrée à l'université, d'insertion professionnelle et de poursuite vers la recherche fondamentale. Au sein de l'université, le continuum entre les différents cycles de formation sera assuré à travers les initiatives des composantes de formation, en cohérence avec les recherches conduites dans les laboratoires de l'établissement. Cet objectif suppose d'asseoir la visibilité de la recherche, d'accentuer sa valorisation, mais aussi de favoriser les projets transversaux, et la formation à et par la recherche.

Aussi, l'équilibre formation-recherche se construit autour d'une offre de formation de second cycle en lien direct avec les laboratoires de recherche qui proposent une recherche fondamentale de qualité et répondent aux besoins émergents de notre société. Cette offre de second cycle doit s'articuler finement avec une offre de premier cycle large et adaptée aux besoins des territoires.

Cet équilibre implique de ne pas se spécialiser en université de formation ou en université de recherche. L'université de Poitiers incitera au développement de dispositifs qui renforceront le lien formation-recherche. Cet équilibre implique aussi une amélioration des capacités à piloter efficacement l'établissement en connaissant plus finement ses coûts mais aussi les ressources qu'il peut développer. Les affectations de moyens, qu'ils soient humains ou financiers et qui sont nécessairement limités, devront tenir compte de l'équilibre ou du rééquilibrage entre ses différentes activités. Quelle que soit l'activité, les ressources générées sont à augmenter aussi bien pour la formation en développant les actions de formation continue et l'apprentissage que pour la recherche en diversifiant les collaborations scientifiques afin d'obtenir des financements compétitifs nationaux et européens et en accroissant les partenariats avec les entreprises. Les objectifs opérationnels de cet axe sont :

- **Répondre aux besoins de formation du territoire.** L'université de Poitiers visera à maintenir une offre de formation de qualité répondant aux besoins des étudiants et des employeurs, aussi bien de niveau licence que master, en cohérence avec son potentiel humain, de son activité de recherche et des besoins des territoires. Cet objectif contribuera à affirmer l'établissement comme un acteur majeur du service public de l'enseignement supérieur sur ses différents territoires d'implantation.
- **Fédérer l'activité des unités de recherche.** L'université de Poitiers favorisera une recherche de qualité par une amélioration de la gestion des moyens de la recherche et en stimulant des démarches de collaboration, dont des unités de service et d'autres structurations internes, ou avec des partenaires extérieurs. Cet objectif contribuera à améliorer la visibilité et la lisibilité de la recherche de l'établissement et favorisera l'émergence de dynamiques de recherche novatrice, d'innovation et d'entrepreneuriat.
- **Rééquilibrer les moyens formation et recherche.** L'université de Poitiers devra considérer l'affectation de ses moyens humains, financiers et matériels en vue d'un équilibre dynamique entre formation et recherche. Cet objectif passera par un état des lieux complet et contribuera à assoir l'établissement dans une trajectoire d'université de plein exercice. Il permettra également d'accroître les financements externes issus des activités de formation et de recherche.
- **Développer des diplômes européens conjoints et des projets de recherche communs.** L'université de Poitiers continuera de s'inscrire dans une internationalisation de ses formations et de ses recherches. Cet objectif contribuera au développement de collaborations internationales et au dépôt de projets internationaux, source de rayonnement et de moyens pour l'établissement.

Axe stratégique 2: développer l'interdisciplinarité scientifique

Le deuxième axe stratégique est de développer l'interdisciplinarité pour répondre aux enjeux contemporains de la recherche et de la formation. En effet, la capacité des universités à répondre aux questions posées par les enjeux de société est aujourd'hui fondamentale, aussi bien pour leur propre développement que pour apporter des solutions concrètes et pérennes aux besoins des citoyens et de leurs territoires. Quel que soit le domaine, il s'agit aussi bien de former les citoyens de demain, de développer leur esprit critique que de proposer des innovations techniques et sociales qui améliorent leur cadre de vie et dynamisent l'économie.

L'interdisciplinarité, qui s'appuie sur des disciplines fortes et structurées, est un puissant levier pour favoriser la formation et la recherche. Cette interdisciplinarité sera recherchée par des partenariats formation/recherche/innovation renforcés, avec les partenaires académiques (dont le Cnrs, l'Inserm, l'Isae-

Ensmat et le CHU) et socioéconomiques. Ces partenariats constitueront des leviers opérationnels du carré de la connaissance dans son ensemble (éducation, recherche, innovation, service à la société). Il s'agit de favoriser l'émergence, l'accompagnement et la structuration d'actions innovantes et à fort potentiel, autour des grands axes de formation et de recherche de l'université, lesquels répondent aux enjeux sociétaux mondiaux, puis d'en assurer la valorisation et le rayonnement international.

Pour répondre à ces exigences, les trois enjeux de société sur lesquels se positionne l'université de Poitiers sont : *Santé et bien-être, Education de qualité, Villes et communautés durables*, en cohérence avec l'expertise scientifique propre de l'université de Poitiers et avec l'alliance EC2U positionnée à l'échelle européenne sur ces mêmes enjeux. Ces 3 ODD proposent une voie pour répondre aux défis mondiaux auxquels nous sommes confrontés, d'ici à 2030.

Pour cela, l'université de Poitiers accompagnera des projets interdisciplinaires de grande ampleur, déploiera et soutiendra durablement une culture interdisciplinaire dans les laboratoires de recherche et les formations, et de facto renforcera le lien formation-recherche. Elle contribuera à la mise en place de projets de recherche ambitieux d'envergure internationale. Il s'agit de manière transverse d'accélérer la médiation scientifique et la diffusion des savoirs issus des recherches autour de la santé et du bien-être, de l'éducation et des communautés durables. Il s'agit aussi de valoriser le transfert économique des connaissances, soutenir la R&D, l'innovation partenariale et l'entrepreneuriat et de favoriser la transmission vers la société (démarche sciences et société). Enfin, un soutien sera apporté pour le développement de l'attractivité et du rayonnement international des formations et des travaux de recherche, en s'appuyant notamment mais pas seulement sur l'Alliance EC2U. Les objectifs opérationnels de cet axe sont :

- **Répondre aux défis de société d'aujourd'hui et de demain.** L'université de Poitiers favorisera l'émergence puis la consolidation de projets interdisciplinaires pour répondre aux enjeux sociétaux. Cet objectif contribuera au rayonnement scientifique national et international de l'université de Poitiers et à assurer le continuum formation-recherche-innovation.
- **Renforcer le positionnement scientifique de l'établissement.** L'université de Poitiers est scientifiquement présente sur les trois ODD que sont *Santé et bien-être, Education de qualité, Communauté et villes durables*. Elle devra renforcer sa position nationale et internationale sur ces domaines. Cet objectif contribuera à la fois à sa signature de durabilité mais aussi à consolider ses partenariats privilégiés autour de ces ODD avec ses partenaires académiques.
- **Dynamiser la diffusion de la culture scientifique et des données de la recherche.** L'université de Poitiers devra s'inscrire dans la démarche internationale d'ouverture des données de la recherche et des publications. Elle visera également à renforcer la diffusion de la culture scientifique autour de ses thématiques de recherches et de son patrimoine scientifique. Cet objectif favorisera le rôle de l'université de Poitiers pour l'accès de la science à toutes et tous.
- **Accélérer l'innovation et le transfert technologique.** L'université de Poitiers accélérera l'innovation et le transfert technologique par des dispositifs plus accessibles aux laboratoires et partenaires socio-économiques. Cet objectif reposera également sur le déploiement et l'animation d'une culture innovation et entrepreneuriat dans l'ensemble de la communauté scientifique. Il reposera notamment sur la consolidation de l'Agence Aliénor Transfert et des liens avec les technopoles qui sont des acteurs majeurs de l'innovation.

Axe stratégique 3: affirmer un établissement responsable

Le troisième axe stratégique consiste à affirmer l'université de Poitiers en tant qu'établissement public responsable, pleinement inscrit dans la RSU. L'université est un acteur responsable sur son territoire, envers

l'ensemble de ses parties prenantes, personnels, usagers, partenaires, citoyens. Les universités présentent la caractéristique d'être un lieu qui accueille une grande diversité d'activités : travail, formation, recherche, accompagnement social, santé, culture, sport, engagement citoyen. La responsabilité de l'université de Poitiers est grande pour créer un environnement propice et respectueux des personnes dans des campus innovants, inclusifs et écoresponsables.

L'université de Poitiers devra continuer de s'inscrire dans un modèle vertueux où elle privilégie l'économie des ressources pour le bien de la communauté. Elle a déjà mobilisé de manière volontariste la dévolution de son patrimoine au service de la durabilité environnementale. Elle a développé un modèle d'éco-campus qui a vocation à s'intensifier. Elle s'est également engagée dans une démarche de responsabilité sociale en faveur de ses personnels et de ses usagers. Les objectifs opérationnels de cet axe sont :

- **Impulser une organisation responsable et inclusive.** L'université de Poitiers est attentive aux conditions de travail de ses personnels et à leur association aux décisions. Elle veillera à améliorer les parcours de carrière de ses agents (formations, accès au concours, mobilités internes, promotions, rémunérations, etc.) pour reconnaître et valoriser l'investissement dans le travail de toutes et tous. Elle veillera à déployer une démarche générale d'université inclusive particulièrement en matière d'égalité femme-homme. Elle veillera également à ce que l'ensemble des personnels puisse se consacrer pleinement à son cœur d'activité, afin d'éviter la dispersion et d'améliorer l'organisation collective. Cet objectif nécessite de mieux organiser les périmètres et les responsabilités, afin de fluidifier le fonctionnement général de notre établissement. Il nécessite aussi de faciliter l'accès à l'information.
- **Favoriser une expérience étudiante riche et citoyenne.** L'université de Poitiers renforcera l'inclusion des étudiants et améliorera les conditions de vie, d'études et de santé des étudiants ainsi que l'accès à la culture et au sport. Cet objectif permettra de prolonger et d'inventer les dispositifs permettant de dynamiser la vie des campus sous toutes ses facettes et l'engagement étudiant.
- **Développer des partenariats au service de la durabilité.** L'université de Poitiers développe un certain nombre de partenariats en matière de développement durable et de responsabilité sociétale (chaufferie en réseau, convention FIPHFP, etc.). Elle visera à développer et à systématiser cette logique dans tous les domaines avec le plus grand nombre de partenaires. Cet objectif contribuera à affirmer l'établissement comme un promoteur du développement durable et de la responsabilité sociétale sur le territoire de la Nouvelle-Aquitaine.
- **Faire de la responsabilité un marqueur fort.** L'université de Poitiers est reconnue pour ses réalisations en matière de développement durable. Elle devra consolider ce positionnement dans ce domaine mais plus encore s'affirmer comme une université exemplaire qui appréhende la durabilité dans toutes ses facettes qu'elles soient humaines, environnementales ou sociales. Cet objectif contribuera à la mise en place d'une gouvernance RSU dans toutes ses décisions, fondée sur la concertation et la prise en compte de toutes les parties prenantes.