

Délibération : N°2025-07-10 : 15

Le Conseil d'Administration de l'Ecole Nationale Supérieure de Chimie de Montpellier (ENSCM), dans sa séance plénière du 10 juillet 2025, sous la présidence de Monsieur Philippe LYX, Président du Conseil d'Administration de l'ENSCM,

a délibéré :

**Objet :** Approbation des annexes ENSCM du RAE de l'université de Montpellier dans le cadre de l'évaluation HCERES

Après s'être assuré du quorum, suite à la présentation des annexes par le Directeur de l'ENSCM, et aux débats qui ont suivi, le Président du Conseil d'Administration demande aux membres de se prononcer :

Résultat du vote :

Membres du conseil en exercice ayant voix délibérative :	26
Membres présents ou représentés :	22
Pour : 22 voix	
Contre : 0 voix	
Abstention : 0 voix	

A l'unanimité, les membres du Conseil d'Administration de l'Ecole Nationale Supérieure de Chimie de Montpellier, approuvent les annexes du RAE de l'université de Montpellier dans le cadre de l'évaluation HCERES avec 22 voix pour.

Fait à Montpellier, le 15 juillet 2025  
Le Président du Conseil d'Administration  
Monsieur Philippe LYX



Transmise à la Rectrice le :

Modalités de recours contre la présente délibération :

*En application de l'article R. 421-1 du code de justice administrative, le Tribunal administratif peut être saisi par voie de recours formé contre la présente délibération, et ce dans les deux mois à partir du jour de sa publication et sa transmission au Recteur, en cas de délibération à caractère réglementaire.*



UNIVERSITÉ DE  
MONTPELLIER

# RAPPORT D'AUTOÉVALUATION

2019-2024

<b>Introduction.....</b>	<b>2</b>
<b>Première partie : stratégie institutionnelle et pilotage stratégique .....</b>	<b>4</b>
A.    Une vision partagée et une gouvernance intégrative déployée dans le cadre de l'EPE .....	4
B.    Une politique de site qui ne satisfait pas aux enjeux de collaboration .....	7
C.    Une stratégie reposant sur des objectifs clairs, des principes forts et des valeurs partagées .....	8
D.    Des outils permettant de décliner la stratégie institutionnelle, assortis de dispositifs d'évaluation .....	9
E.    Une politique de communication constituant un levier stratégique pour le déploiement du projet de l'établissement.....	10
<b>Deuxième partie : recherche, innovation, partenariats et relations science/société.....</b>	<b>11</b>
A.    Une politique scientifique dynamique et co-construite avec nos partenaires démontrant le positionnement de l'établissement comme Université de recherche intensive .....	11
B.    Un EPE dynamisé par sa stratégie d'innovation et de partenariats .....	20
C.    Des relations science/société intégrées dans la stratégie de l'EPE.....	25
<b>Troisième partie : formation, orientation, réussite, insertion professionnelle, formation doctorale et vie étudiante .....</b>	<b>26</b>
A.    Un pilotage stratégique réaffirmé au niveau central et décliné au sein des UFR, Écoles et Instituts.....	26
B.    Une offre de formation adaptée aux nouveaux enjeux .....	28
C.    Des dispositifs pour accompagner les étudiants vers la réussite et l'insertion professionnelle .....	32
D.    La formation doctorale, une priorité pour l'établissement .....	36
E.    Une vie étudiante riche et diversifiée pour les étudiants de l'EPE .....	38
<b>Quatrième partie : international .....</b>	<b>42</b>
A.    Une stratégie qui évolue et affirme progressivement une signature internationale.....	42
B.    Des dispositifs variés et plus ambitieux au service de l'internationalisation.....	44
C.    Un ancrage européen qui se renforce et une attention soutenue envers les étudiants internationaux.....	45
<b>Cinquième partie : responsabilité sociétale.....</b>	<b>47</b>
A.    Un engagement fort en faveur de la transition écologique.....	47
B.    Une politique de responsabilité sociale affirmée au service des personnels et des étudiants .....	49
C.    Le patrimoine historique, objet de fierté et d'identité de la communauté universitaire et favorisant le rayonnement de l'Université .....	51
<b>Sixième partie : modernisation de l'établissement.....</b>	<b>53</b>
A.    Une politique des ressources humaines structurée en faveur de l'ensemble des personnels de l'EPE .....	53
B.    Un pilotage et des outils financiers de qualité et qui se sont renforcés.....	56
C.    Une stratégie immobilière structurante pour la déclinaison du projet d'établissement.....	58
D.    Une politique active de sécurité et sûreté en faveur des biens, des personnes et du potentiel scientifique .....	60
E.    Un système d'information au service du pilotage de l'établissement.....	61
F.    Une politique documentaire ambitieuse au service de la formation et de la recherche .....	63
G.    Une démarche d'amélioration continue au cœur du développement de l'établissement.....	64

## Introduction

Le 1<sup>er</sup> janvier 2015, l'Université de Montpellier s'est installée dans le paysage national de l'enseignement supérieur et de la recherche. Issue de la fusion de deux établissements complémentaires animés par la même ambition, l'établissement peut se prévaloir, dix ans plus tard, d'être devenu un acteur majeur en termes de formation et de recherche sur le site, nationalement et internationalement reconnu, comme en témoignent notamment les résultats aux différents classements internationaux et les succès aux différents appels à projets nationaux, à commencer par l'obtention du label I-SITE . L'Université repose aujourd'hui sur une identité forte articulée notamment autour des sciences du vivant et de l'environnement qui lui a permis de consolider sa place au cœur de l'écosystème de l'enseignement supérieur et de la recherche et de fédérer un ensemble de partenaires autour d'une stratégie commune et partagée. La réussite de la fusion et les nombreux succès enregistrés ces dernières années, particulièrement dans le cadre des PIA, ont, en effet, permis à l'établissement d'acquérir une crédibilité en interne tant pour les personnels que pour les étudiants et en externe auprès du Ministère, des organismes de recherche, des collectivités territoriales et des entreprises.

L'Université de Montpellier a, pour ce faire, orienté sa stratégie autour de deux principaux objectifs :

- se positionner comme une université de recherche intensive de renommée internationale ;
- être un acteur clef du territoire, notamment en matière de formation.

Trois prérequis ont été identifiés et ont fait l'objet d'une attention constante et particulière pendant toute la période de référence de l'autoévaluation 2019-2024 :

- développer le sentiment d'appartenance auprès de l'ensemble de la communauté universitaire en déployant des actions fondatrices et porteuses de sens ;
- se positionner comme un acteur majeur et reconnu, lisible et visible pour l'ensemble de ses partenaires (académiques, monde socio-économique et industriel, collectivités territoriales...), notamment grâce au nouveau statut d'établissement public expérimental (EPE), créé le 1<sup>er</sup> janvier 2022 ;
- déployer les dispositifs et les méthodes les plus adaptés aux enjeux de l'établissement (en termes d'organisation politique et administrative, de structuration de la recherche, d'organisation de la formation, de ressources humaines, de pilotage financier et budgétaire...).

La dynamique enclenchée par l'obtention provisoire de l'I-SITE en 2017 a constitué un levier majeur pour la transformation de l'établissement et a donné lieu à une activité intense dans chacun des grands champs de la vie académique où des transformations d'envergure ont été réalisées.

En janvier 2022, l'évolution statutaire de l'Université de Montpellier en EPE a permis d'intégrer les partenaires du projet d'excellence au sein de ses organes de gouvernance, créant ainsi les conditions de l'obtention définitive de l'I-SITE en mars 2022.

Cette transformation a également donné lieu à de nouvelles dispositions de structuration (intégration de l'École Nationale Supérieure de Chimie de Montpellier comme établissement-composante, création des pôles de recherche, des collégiums, du comité consultatif international, du comité des investissements stratégiques et structurants, conventionnement avec Sup Agro Montpellier...).

L'Université de Montpellier souhaite désormais mettre fin au caractère expérimental de ses statuts afin de stabiliser la structuration déployée et poursuivre sa trajectoire.

Au regard des effets structurants pour l'établissement, l'Université de Montpellier envisage sa sortie de l'expérimentation au 1<sup>er</sup> janvier 2027 pour trois raisons principales :

- respecter les échéances fixées par l'ordonnance Vidal ;
- optimiser les travaux des acteurs impliqués dans les processus d'autoévaluation (concernant l'établissement et la sortie de l'expérimentation) ;
- faire coïncider la sortie de l'expérimentation avec le lancement du prochain contrat pluriannuel 2027-2031.

En effet, conformément à l'article 20 de l'ordonnance Vidal du 12 décembre 2018, l'Université de Montpellier souhaite pérenniser ses statuts, sans modifications substantielles, en tant qu'établissement public à caractère scientifique, culturel

et professionnel (EPSCP) constitué sous la forme d'un grand établissement. Ce statut juridique permettrait de conserver les modes d'organisation et de fonctionnement expérimentés depuis 2022 qui ont démontré leur efficacité en matière de gouvernance, de pilotage et de coordination des projets communs déployés avec nos partenaires. Cette continuité vise à consolider les avancées rendues possibles par l'expérimentation tout en garantissant une stabilité institutionnelle, propice à la poursuite des ambitions stratégiques de l'établissement, à l'échelle nationale et internationale.

À ce titre et après échanges avec le HCÉRES, le présent rapport d'autoévaluation (RAE) a été construit à des fins d'évaluation intégrée et prend dès lors en compte :

- les parties du référentiel HCÉRES relatives à l'évaluation quinquennale ;
- les parties du référentiel HCÉRES relatives à l'évaluation de l'EPE en vue de la sortie de l'expérimentation.

Pour plus de lisibilité et de cohérence, les éléments probants et les principaux résultats du déploiement de l'EPE sont mentionnés dans les différentes parties du RAE.

Il est à noter que durant la période de référence 2019-2024, l'établissement a connu deux phases :

- de 2019 à 2021 : le fonctionnement de l'Université reposait sur les statuts de 2014, élaborés avant la fusion ;
- de 2022 à 2024 : le nouveau statut d'EPE a défini de nouvelles modalités d'organisation dans le cadre de l'expérimentation.

La période d'évaluation de l'établissement par le HCÉRES constitue un moment privilégié permettant d'analyser les politiques mises en œuvre dans le cadre de ses missions fondamentales et de réaliser un bilan des activités et des différents chantiers qui ont mobilisé la communauté depuis 2019, donc bien avant l'EPE.

Considéré par l'établissement comme un véritable outil de pilotage, le RAE s'attache à mettre en exergue les actions structurantes qui ont été déployées, à identifier les réussites mais aussi les axes d'amélioration sur la période de référence. L'objectif rappelé tout au long de l'élaboration de ce document stratégique a été d'apprécier l'efficience des projets menés et la trajectoire parcourue, avec un accent mis sur le triptyque objectifs/moyens/résultats.

Il est, en effet, primordial pour l'ensemble des communautés de disposer, à intervalles réguliers, d'analyses et de comptes rendus dressant un bilan fidèle de la stratégie déployée et des actions afférentes. Le RAE constituera à ce titre le socle de base pour définir les orientations de la stratégie de développement de l'Université de Montpellier, dans les années à venir.

Préalablement au lancement du processus d'autoévaluation et afin de faciliter les travaux, un important travail préparatoire d'état des lieux par thématique a été réalisé et transmis aux pilotes et aux contributeurs. Ces documents d'aide à la réflexion compilent les préconisations ou recommandations qui ont pu être formulées lors d'évaluations, de contrôles et d'audits de l'Université (rapport d'évaluation HCÉRES de 2019, document de suivi des recommandations HCÉRES de 2023, rapport de la Cour des Comptes de 2023 sur les comptes et la gestion de l'établissement, rapports d'audits externes...) afin d'analyser la trajectoire de l'établissement, dans une logique d'amélioration continue.

La démarche entreprise pour l'élaboration du RAE (janvier–juillet 2025) s'est voulue participative avec la tenue de 22 réunions thématiques impliquant, au total, plus de 150 agents.

Une réunion de lancement a été conduite par le Président en présence de l'ensemble des Vice-Présidents, des Directeurs et Directeurs adjoints des services centraux et communs. La démarche a également été présentée en Comité de Gouvernance, en Conseil d'Administration mais aussi lors de nombreuses réunions.

Des pilotes stratégiques (principalement des Vice-Présidents) et opérationnels (directeur général des services, directeurs généraux des services adjoints, directeurs des services centraux et communs) ainsi que des directions opérationnelles porteuses ont été identifiés. Des contributeurs (directions centrales et services communs, UFR, Écoles et Instituts, structures de recherche) ont également participé au projet selon différentes modalités : réunions, échanges, contributions écrites...

Un comité projet chargé de la coordination du dispositif et de la rédaction finale du RAE a également été constitué.

Les référentiels du HCÉRES ont constitué la trame du RAE et ont permis d'envisager une autoévaluation critique répondant aux différents domaines, références et critères avec pour chaque réunion thématique une exigence commune : identifier les actions structurantes menées, procéder à une autoévaluation lucide et objective reposant sur des éléments probants.

La structuration du RAE marque une volonté de problématiser l'analyse et de l'adosser à la démarche stratégique. Certaines spécificités de l'établissement peu mentionnées dans les référentiels (comme par exemples le patrimoine historique ou encore la sécurité-sureté) ont également fait l'objet d'un travail d'autoévaluation.

Il est à noter que, durant la période de référence, l'Université a connu la crise sanitaire liée au COVID et a fait l'objet d'un contrôle de la Cour des Comptes sur les comptes et la gestion de l'établissement, d'octobre 2022 à novembre 2023.

Concernant l'établissement-composante et conformément à la demande du HCÉRES, une annexe dédiée a été élaborée et comprend :

- une fiche d'une page de description de l'ENSCM comprenant des chiffres clés (nombre d'étudiants en L, M, D, liste des entités de recherche, budget, RH, patrimoine...) ;
- une fiche analysant le positionnement et la stratégie de l'établissement-composante et la manière donc ils s'articulent à la stratégie globale de l'établissement, et contribuent à l'action commune ;
- une fiche de 4 pages maximum comprenant un suivi des principales recommandations du précédent rapport du HCÉRES.

Le format du présent rapport d'autoévaluation (67 pages) s'explique par la nécessité de couvrir les multiples dimensions stratégiques et opérationnelles de l'établissement mais aussi d'intégrer les deux référentiels d'évaluation.

Les annexes qui illustrent particulièrement le propos sont mentionnées au sein du document et seront transmises lors du dépôt.

Il est à noter que les fonctions évoquées dans le présent RAE s'entendent tant au féminin qu'au masculin.

## Première partie : stratégie institutionnelle et pilotage stratégique

### A. Une vision partagée et une gouvernance intégrative déployée dans le cadre de l'EPE

**Un programme d'excellence I-SITE à l'identité singulière, fédérant très largement les partenaires et les communautés**

Les évolutions institutionnelles, le positionnement actuel de l'Université de Montpellier dans le paysage local et national, ainsi que sa stratégie au regard des programmes structurants de l'État, doivent s'appréhender au regard de certains éléments de contexte liminaires.

La création de l'Université comme nouvel établissement en 2015, issu de la fusion des Universités Montpellier 1 et Montpellier 2 et les prémisses de la conception du projet I-SITE Muse ont été concomitants. En contribuant à l'émergence d'un établissement capable de fédérer un ensemble de partenaires autour d'un projet structurant pour le territoire, la réussite de la fusion a constitué le socle pour l'élaboration d'un projet d'excellence commun.

L'Université de Montpellier, accompagnée de 15 établissements partenaires, a su définir dans le cadre du projet « Montpellier University of excellence – MUSE », un programme présentant une identité singulière, incluant très largement les institutions, les communautés scientifiques et académiques et poursuivant une ambition commune.

Labellisé au printemps 2017 et pérennisé en 2022, le projet I-SITE MUSE devenu programme d'excellence I-SITE (PEI) s'appuie sur tous les domaines scientifiques portés par l'établissement et ses partenaires. Il affirme la volonté partagée de développer une université pluridisciplinaire, reconnue au niveau local, national et mondial pour les sciences du vivant et de l'environnement, et cherchant à produire un impact particulier autour de trois grands défis planétaires « nourrir-soigner-protéger ».

La dynamique impulsée par l'obtention de l'I-SITE a constitué un levier majeur pour la transformation de l'établissement durant la période évaluée (2019-2024). Elle a permis d'engager des évolutions d'envergure et de consolider la place de l'Université de Montpellier au cœur de l'écosystème de l'enseignement supérieur et de la recherche. De plus, en

contribuant à la définition d'un projet stratégique favorisant les synergies entre la formation, la recherche et l'innovation au niveau territorial, l'I-SITE a affirmé le positionnement de l'Université de Montpellier en tant que cheffe de file sur le site.

Ce positionnement a notamment joué un rôle déterminant dans le renforcement de partenariats institutionnels solides avec les collectivités territoriales (Région, Département, Métropole et Mairie), fondés sur une vision partagée du développement du territoire. Au-delà de la mise en cohérence des politiques publiques à l'échelle locale et régionale, ces relations étroites ont permis à l'Université de bénéficier de financements spécifiques dédiés à la mise en œuvre de projets structurants. Afin de faciliter la lecture, les contributions de ces partenariats sont intégrées dans les différentes parties du rapport.

Le passage à l'EPE a principalement été motivé par la volonté de convaincre le jury international de la capacité de l'établissement à construire une gouvernance élargie à l'échelle du site. La logique des appels à projets PIA se voulait particulièrement intégratrice afin que les écoles (y compris d'autres ministères que celui de l'enseignement supérieur et de la recherche) ainsi que les organismes de recherche et les CHU puissent rejoindre le « périmètre » de l'Université. Au fur et à mesure des appels à projets, ces programmes se sont de plus en plus orientés sur les questions de gouvernance, de pilotage et d'intégration.

Dans le cadre de la phase probatoire du projet I-SITE porté par l'Université de Montpellier, la Fondation universitaire, « Montpellier Université d'Excellence » (MUSE) a été créée afin de développer une stratégie orientée vers une recherche d'excellence et d'impulser des dynamiques interdisciplinaires. Ce choix a été justifié par la volonté de :

- piloter le projet au sein de l'Université de Montpellier, conformément à l'esprit de l'appel à projet I-SITE ;
- ne pas créer une nouvelle personne morale distincte des partenaires du projet ;
- associer l'ensemble des partenaires dans une gouvernance simple et efficace ;
- gérer les fonds au sein d'une structure relevant des principes de la comptabilité publique.

L'établissement s'était engagé à ce que, une fois l'I-SITE pérennisé, les partenaires ayant participé au Conseil de Gestion de la Fondation MUSE puissent intégrer la gouvernance de l'Université afin de poursuivre les collaborations et les projets. Par ailleurs, une des demandes du jury international « I-SITE » était d'intégrer les partenaires au sein de l'Université (écoles, organismes de recherche et établissements de santé), notamment dans sa gouvernance.

Les dispositions du Code de l'éducation n'autorisaient pas l'intégration d'autres opérateurs. Ainsi, en 2022, l'Université de Montpellier a été transformée en établissement public à caractère expérimental, permettant l'intégration d'un établissement-composante (l'ENSCM) et l'évolution de ses instances de gouvernance afin d'inclure les partenaires de l'I-SITE. Une convention d'entente stratégique (annexe 1) a été élaborée afin de matérialiser cette ambition partagée. Suite à la pérennisation du projet I-SITE en mars 2022, la Fondation a été dissoute.

Les fonds provenant de la dévolution de la dotation et les actions spécifiques de l'I-SITE, initialement portés par la Fondation, sont désormais pleinement intégrés aux activités des directions et services de l'établissement. Des conventions de versement sont établies avec les établissements partenaires. Celles-ci précisent les modalités de transfert des crédits, en fonction des projets portés, des engagements pris et des résultats attendus. Elles garantissent la traçabilité des financements, le respect des objectifs stratégiques du programme, ainsi qu'un suivi financier et opérationnel partagé entre les partenaires.

**Des partenaires intégrés au sein des organes de gouvernance et des structures internes de l'établissement**  
L'évolution statutaire de l'Université en établissement public expérimental EPE en janvier 2022 (annexe 2) a permis d'intégrer les partenaires du projet I-SITE dans ses organes de gouvernance et ses structures internes tout en respectant les spécificités du fonctionnement de l'établissement :

- l'École Nationale Supérieure de Chimie de Montpellier (ENSCM) a été intégrée à l'Université. L'ENSCM est le seul établissement-composante mais le souhait de l'Université de Montpellier était d'intégrer d'autres écoles. Cependant, l'École des Mines d'Alès est devenue une école interne de l'Institut Mines-Télécom depuis 2017. De même, Montpellier Sup Agro a été transformée en école interne (dépourvue de personnalité juridique) de l'Institut national d'enseignement supérieur pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement. Ces évolutions réglementaires ont donc rendu impossible l'intégration de ces deux écoles au sein de l'EPE, en tant qu'établissements-composantes ;

- une convention d'association avec l'Institut national d'enseignement supérieur pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement (Institut Agro), pour le compte de son site de Montpellier (Institut Agro Montpellier) a néanmoins été établie (annexe 3). Cette convention a formalisé les relations spécifiques préexistantes entre les deux établissements et a démontré la volonté commune de poursuivre la dynamique engagée au cours de la phase probatoire du projet MUSE. Elle a été renouvelée une fois l'I-SITE confirmé ;
- les principaux partenaires du projet I-SITE sont désormais représentés au sein du Conseil d'Administration de l'établissement. Les statuts prévoient, ainsi, qu'aux côtés des 24 membres élus soient présentes 12 personnalités qualifiées, dont 6 représentants des principaux organismes participant à l'I-SITE (organismes de recherche et CHU) et 4 entreprises déjà partenaires ;
- le Comité des Investissements Stratégiques et Structurants (COMIS), qui regroupe tous les établissements du consortium MUSE, a été créé afin de poursuivre le pilotage commun des projets et budgets de l'I-SITE. Le COMIS constitue un lieu de concertation privilégié entre les partenaires pour tous projets d'envergure concernant le site. Cette nouvelle structure répond, ainsi, à la volonté du MESR de définir une gouvernance spécifique reposant sur l'Université en tant que cheffe de file, puisqu'au-delà des seules décisions concernant l'I-SITE, le COMIS est aussi le lieu de toutes les concertations inter-établissements pour les questions présentant un intérêt pour le site ;
- la création du Comité Consultatif International traduit aussi la volonté de l'établissement de s'entourer de cadres scientifiques représentant les principaux partenaires internationaux et du monde socio-économique afin d'analyser la démarche de transformation de l'établissement et les orientations relatives au développement à l'international.

L'intégration de l'ENSCM au sein de l'Université de Montpellier comme établissement-composante participe et contribue aux objectifs suivants :

- inscrire durablement l'Université de Montpellier et l'ENSCM dans une stratégie partagée, au niveau du site, et derrière une bannière commune ;
- renforcer la visibilité et l'attractivité vis-à-vis des partenaires (organismes de recherche, partenaires privés, collectivités territoriales, etc.) grâce à la structuration et l'environnement institutionnel de l'EPE ;
- garantir à l'école la conservation de sa personnalité morale tout en préservant la souplesse et la flexibilité propre à son fonctionnement ;
- asseoir la visibilité de l'école en l'associant à la marque « Université de Montpellier » ;
- conforter la place de la chimie sur le site de Montpellier en inscrivant sa trajectoire dans le sillage de l'Université de Montpellier. L'intégration de l'école représente une opportunité de renforcer son positionnement stratégique tout en préservant son identité et son cœur de compétences en chimie ;
- favoriser la transversalité entre la formation et la recherche, et ce, au-delà de la chimie ;
- permettre à l'ENSCM de bénéficier des fonds de l'I-SITE et d'émerger sur les appels à projets initiés par l'Université de Montpellier. L'école dispose par ailleurs de l'ensemble des dispositifs et infrastructures proposés aux étudiants et aux personnels.

#### **Des structures intermédiaires et des organes de direction respectant les prérogatives de l'établissement-composante, des UFR, des Écoles des Instituts, et des structures de recherche**

Dans le cadre de l'évolution statutaire, l'établissement a fait le choix de se doter de structures intermédiaires tout en veillant à respecter les prérogatives des UFR, Écoles et Instituts, de l'établissement-composante et des structures de recherche. À ce titre :

- cinq pôles de recherche ont été créés (Agriculture, Environnement, Biodiversité / Biologie-Santé / Chimie / Mathématiques, Informatique, Physique, Systèmes / Sciences sociales). Ils sont chargés de mettre en place une animation scientifique au sein de leur communauté et de dégager une prospective scientifique. Ils impulsent et coordonnent la réponse à des appels à projets territoriaux, nationaux, voire internationaux, et participent au déploiement de la stratégie et à la visibilité à l'international de l'Université. Ils participent également à la définition de la politique scientifique concertée pour l'orientation des moyens ;

- huit collégiums ont vu le jour (Agriculture et alimentation / Droit et science politique et administration / Économie et gestion / Éducation / Filières technologiques / Ingénierie / Santé / Sciences). Ils ont pour objectif de faciliter les synergies sur les grands champs de formation académique. Ils renforcent la visibilité, la coordination et la lisibilité de l'offre de formation globale de l'établissement et de ses partenaires. Ils constituent des outils de valorisation supplémentaires des formations et permettent d'initier le déploiement d'actions de formations interdisciplinaires au sein de l'établissement ;
- une école graduée a été mise en place afin de contribuer à la qualité de l'articulation entre le niveau master et le niveau doctorat. Elle permet de renforcer le positionnement de l'établissement tourné vers la formation par la recherche. Dans ce cadre, elle favorise l'innovation pédagogique, la création de modules interdisciplinaires et l'attractivité internationale pour l'ensemble des champs disciplinaires relevant de l'établissement. Elle permet, par ailleurs, d'initier la mise en place de processus de recrutement novateurs pour les étudiants de niveau master, ingénieur et doctorat ;
- un conseil des directeurs des UFR, Écoles et Instituts et de l'établissement-composante a été institué. Il participe à la préparation et à la mise en œuvre des décisions du conseil d'administration et du conseil académique dans son champ de compétence. Il constitue, par ailleurs, un lieu d'échange et de dialogue entre la présidence et les directeurs. En 2024, le conseil des UFR, Écoles et Instituts s'est réuni à 15 reprises ;
- un comité de gouvernance comprenant l'équipe de direction, les directeurs des UFR, Écoles et Instituts, de l'établissement-composante et des pôles de recherche a été mis en place. Il permet des échanges réguliers sur les questions liées à la vie interne de l'établissement. En 2024, le comité de Gouvernance s'est réuni 7 fois ;
- une assemblée des directeurs des structures de recherche, composée des directeurs des structures de recherche, a été créée. Elle participe à la préparation et à la mise en œuvre des décisions du Conseil d'Administration et du Conseil Académique dans le domaine de la recherche. En 2024, 4 réunions ont été organisées.

## B. Une politique de site qui ne satisfait pas aux enjeux de collaboration

Crées par la loi du 22 juillet 2013, les COMUE visaient à renforcer la coordination entre établissements et à mutualiser les moyens. Toutefois, les difficultés de gouvernance et leur manque d'efficacité ont conduit à leur remise en question et à leur remplacement progressif par des formes de regroupement plus souples. L'échec de la COMUE Languedoc-Roussillon Universités s'inscrit dans ce contexte national, et ce pour plusieurs raisons :

- dès 2012, les Présidents des universités Montpellier 1 et 2 ont engagé un processus de fusion qui a abouti à la création de l'Université de Montpellier au 1er janvier 2015 ;
- l'Université de Montpellier fusionnée a porté le projet d'excellence I-SITE « Montpellier University of excellence – MUSE », qui a été labellisé au printemps 2017 et pérennisé en mars 2022 questionnant de fait l'existence même de la COMUE ;
- les établissements ont refusé d'intégrer des missions stratégiques au sein de la communauté d'Universités. La COMUE ne portait ainsi que deux opérations emblématiques : le CFA et l'Opération campus ;
- la gestion de cette forme de regroupement s'est avérée excessivement lourde et chronophage avec de nombreuses réunions sur des sujets ne présentant que peu d'intérêts stratégiques pour le site.

À ce titre, à l'automne 2019, les Présidents des établissements membres ont, après validation par leurs Conseils d'Administration, décidé de dissoudre la COMUE et ont opté pour un nouveau type de coopération. Ainsi, la politique de site en Occitanie Est est aujourd'hui organisée via une convention de coordination territoriale sans chef de file. Dans ce cadre, l'Université de Montpellier porte le centre de soins universitaire (CSU) et le CFA EnSup-LR. Il en est de même pour l'Institut National Supérieur du Professorat et de l'Éducation (INSPE) de l'académie de Montpellier (annexe 4).

Ce modèle de coordination n'est pas pleinement opérant dans la mesure où il est appréhendé dans un périmètre académique beaucoup trop étendu. Il est à noter par exemple que le CSU ou encore le Service d'Accueil International des Étudiants et des Chercheurs (SAIEC) qui sont intégrés dans la politique de site actuelle ne concernent que les établissements montpelliéens.

Des conventions entre les parties concernées suffiraient au bon déploiement des services et actions proposés. Il est également à souligner que les fonctions support de la coordination sont consommatrices de moyens. Pour toutes ces raisons, la conclusion de conventions interuniversitaires sur des thématiques ciblées semblerait plus adaptée.

Le rapport de la Cour des Comptes de 2023 va d'ailleurs dans ce sens en précisant qu' « au-delà de l'affichage d'une coopération institutionnelle avec la CTOE, se dessine la nécessité d'une coopération régionale opérationnelle, l'objectif n'étant pas de pousser les établissements à des regroupements dépourvus de substance mais de favoriser le perfectionnement de l'offre de formation et de l'allocation des moyens au service de la recherche par le meilleur usage des forces de l'enseignement supérieur présentes en Occitanie Est. À cette fin doivent être privilégiés des modes de coopération souples avec la signature de conventions spécifiques entre établissements en fonction des projets ».

### **C. Une stratégie reposant sur des objectifs clairs, des principes forts et des valeurs partagées**

Les objectifs de l'établissement sont formalisés dans un certain nombre de documents-cadres tels le contrat pluriannuel 2021-2026, le contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP) 2023-2025, le contrat d'objectifs et d'engagements (COE) avec l'ENSCM (annexe 5), ainsi qu'une série de schémas pluriannuels qui ont été déclinés dans différents documents de l'Université (rapport annuel d'activité, rapport de gestion, contrat d'objectifs et de moyens avec les UFR, Écoles et Instituts...) afin que l'ensemble des structures s'approprient les axes stratégiques.

L'Université de Montpellier entend remplir ses missions en offrant une formation supérieure d'excellence, sur tous les cycles, initiale et tout au long de la vie, mobilisant des pédagogies innovantes et favorisant l'insertion professionnelle de ses étudiants. Parmi les objectifs qu'elle se fixe, l'Université de Montpellier accorde une importance de premier plan à la réussite collective et individuelle de tous les étudiants nationaux et internationaux et y contribue en développant une vie étudiante riche, émancipatrice et épanouissante.

Elle souhaite conduire, avec les organismes de recherche, les établissements de santé, ses partenaires institutionnels et son réseau international, une politique scientifique de rang mondial permettant une recherche et une valorisation de ses résultats au plus haut niveau. Grâce à sa recherche, et en s'impliquant dans des coopérations académiques et scientifiques avec des partenaires nationaux et internationaux au nord comme au sud, l'Université de Montpellier œuvre à la résolution de grandes questions scientifiques, tout en étant responsable et engagée dans les territoires où elle est implantée. Sans jamais nier l'importance de chacune de ses disciplines, elle favorise l'interdisciplinarité et se forge une identité singulière et visible à l'échelle internationale, en accord avec les enjeux d'un développement durable de la planète. Par ailleurs, elle entend diffuser largement ses savoirs en développant le dialogue entre la science et la société.

Forte d'un patrimoine historique exceptionnel, l'Université de Montpellier se conçoit comme un lieu de culture ouvert sur la Cité.

Enfin, consciente que l'adhésion et le bien-être de ses personnels sont au cœur de la réussite de ces objectifs, elle développe une culture de la communication, de la participation et de l'échange. L'Université de Montpellier favorise le dialogue social, mène une politique volontariste en matière de ressources humaines au bénéfice des agents et s'emploie à leur offrir un cadre et des conditions de travail de qualité.

L'Université de Montpellier est enfin actrice de premier plan dans la structuration du site et participe activement aux interactions académiques au sein de l'espace européen et international de la formation et de la recherche.

Pour atteindre ces objectifs ambitieux et au regard de l'envergure et de la configuration de l'établissement, l'Université de Montpellier a veillé à ce que l'organisation et le fonctionnement des instances compétentes respectent les principes de collégialité, de transparence et de subsidiarité.

La transformation et la trajectoire institutionnelles de l'établissement reposent sur des valeurs qui ont permis d'emporter l'adhésion de la communauté universitaire et de favoriser le développement d'un sentiment d'appartenance. Portée par ses 52 000 étudiants et ses 5 200 agents, l'Université de Montpellier poursuit ses objectifs dans le respect de principes et de valeurs, rappelés dans ses statuts et pleinement intégrés à son fonctionnement.

Elle est, en effet, attachée aux fondements du service public, à la laïcité, à l'égalité des chances et à l'accès de tous aux savoirs. Elle promeut les valeurs académiques telles que l'éthique, l'intégrité scientifique et la liberté universitaire. Elle porte dans chacune de ses actions et décisions des valeurs humanistes fondant sa responsabilité sociale et garantissant

l'équité entre les femmes et les hommes, l'inclusion des personnes en situation de handicap, la solidarité et le respect de la diversité.

#### **D. Des outils permettant de décliner la stratégie institutionnelle, assortis de dispositifs d'évaluation**

Afin de décliner la stratégie prévue par l'EPE, des documents cadres stratégiques ont été élaborés et assortis de dispositifs de suivi et d'évaluation.

Concernant les relations entre l'Université de Montpellier et l'ENSCM, les statuts prévoient un certain nombre d'actions qui font l'objet d'un suivi régulier afin d'évaluer l'impact des dispositifs déployés (annexe 6). Pour plus de lisibilité et de cohérence, les éléments probants sont mentionnés dans les différentes parties du RAE.

Parallèlement et conformément à l'article 29 des statuts, un COE a été conclu entre l'Université de Montpellier et l'ENSCM le 11 janvier 2022 dès la création de l'EPE. Il formalise les conditions dans lesquelles l'école contribue à la stratégie de l'EPE et met en œuvre ses actions propres. Il comporte un volet caractérisation et un volet stratégique et s'articule autour de 3 grands axes : recherche et valorisation / formation, vie étudiante et responsabilité sociale / vie institutionnelle et modernisation administrative.

De même, la convention d'association entre l'Université de Montpellier et l'Institut national d'enseignement supérieur pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement au titre de l'école nationale d'études agronomiques de Montpellier (Montpellier Sup Agro devenu l'Institut Agro Montpellier en janvier 2022) a été signée en 2021 entre les deux établissements après son approbation devant leurs instances, pour une durée de 5 ans.

La convention formalise les modalités de collaboration entre l'Université et l'Institut national au regard des dispositions applicables dans le périmètre de son école interne (IAMontp) et notamment dans les domaines suivants : politique scientifique, politique de formation, classements, relations internationales, vie étudiante, ressources humaines, administration.

Un comité de pilotage a été institué. Un suivi annuel est opéré quant à l'avancement des actions (annexe 7).

Par ailleurs, le Président de l'Université de Montpellier est invité au Conseil d'Administration de l'Institut d'Agro et au Conseil d'école de l'IAMontp et inversement la Directrice générale de l'Institut Agro et la Directrice de l'Institut Agro Montpellier sont invitées aux séances du Conseil d'Administration de l'Université.

Pour plus de lisibilité et de cohérence, les éléments probants relatifs à l'association avec IAMontp sont mentionnés dans les différentes parties du RAE.

Dans le cadre du déploiement de principe de subsidiarité, l'établissement a élaboré des contrats d'objectifs et de moyens (COM) avec les 15 UFR, Écoles et Instituts (annexe 8).

Outil essentiel du dialogue de gestion entre l'équipe de direction et les UFR, Écoles et Instituts, les COM permettent de disposer d'une connaissance précise des composantes au niveau de leur structuration, de leurs orientations stratégiques et du pilotage de leur performance.

Ils permettent d'évaluer leur contribution à la stratégie globale de l'établissement et d'apprécier leurs spécificités. Ce pilotage partagé s'inscrit dans une volonté d'optimisation de l'allocation des moyens de l'établissement tout en garantissant le principe de subsidiarité qui est un élément majeur de la stratégie de l'établissement. Ils ont pour missions de répondre à des enjeux règlementaires, économiques et stratégiques.

Ainsi, l'Université de Montpellier a structuré ces contrats selon 4 volets :

- le volet caractérisation destiné à présenter la structure, qui décrit son activité sur ses domaines de compétences (offre de formation, effectifs étudiants, réussite aux examens, insertion professionnelle...) et les ressources dont elle dispose (ressources humaines, masse salariale, budget, patrimoine...) ;
- le volet stratégie dont l'objectif est de présenter la façon dont la structure s'inscrit dans les objectifs issus du Contrat pluriannuel 2021-2026, du COMP et des documents cadres de l'établissement (schémas directeurs...). Ce volet a également vocation à mettre en avant les orientations propres de chaque UFR, Écoles et Instituts ;

- le volet performance qui permet d'évaluer la participation de chaque structure à la réussite des objectifs stratégiques. Pour se faire, plusieurs indicateurs issus des documents cadres de l'établissement sont calculés au niveau de l'UFR, Écoles et Instituts afin d'apprécier leur contribution aux résultats de l'établissement ; Afin de prendre en compte les spécificités des UFR, Écoles et Instituts, des indicateurs et objectifs propres à leur stratégie sont intégrés et personnalisent le pilotage de la performance ;
- le volet accompagnement qui a été conçu pour favoriser la réalisation de projets stratégiques propres aux UFR, Écoles et Instituts avec l'attribution de moyens financiers à la suite de l'arbitrage de l'équipe de direction lors des dialogues de gestion.

Mis en place lors du budget 2025, cet accompagnement a permis le financement des projets retenus à partir d'une enveloppe dédiée sur les ressources propres de l'établissement (600 k€). Le dialogue a également permis de rediriger des projets vers d'autres sources internes (appels à projets, PEI, PPI...) aboutissant à un financement consolidé sur projets COM de 1,050 M€.

## **E. Une politique de communication constituant un levier stratégique pour le déploiement du projet de l'établissement**

### **Une stratégie de communication misant sur les opportunités ouvertes par l'EPE et mettant en avant l'identité de l'établissement**

En mars 2020, les services communication de l'Université de Montpellier et de la fondation MUSE ont fusionné donnant un nouvel élan à la politique de communication qui s'est, dès lors, structurée autour de 3 objectifs majeurs : renforcer la cohérence de l'image de marque, optimiser la stratégie de communication numérique et amplifier les relations publiques afin d'accroître la visibilité de l'Université à l'échelle locale, nationale et internationale. Cette stratégie s'est amplifiée à la faveur de la création de l'EPE en janvier 2022.

La communication numérique a ainsi été totalement repensée afin d'améliorer la diffusion de l'information autour de l'actualité de l'Université et de ses partenaires du programme d'excellence I-SITE (PEI). Le magazine papier Forum a été supprimé au profit d'une newsletter diffusée auprès de l'ensemble de la communauté universitaire et de plus de 2 400 abonnés extérieurs. Le site internet, entièrement revisité en 2022, se présente comme une vitrine de la vie de l'établissement comprenant notamment un nouvel affichage de l'offre de formation à destination des étudiants.

Ce nouveau site a attiré plus d'1,9 million de visiteurs en 2024 (soit une fréquentation de +39,7% par rapport à 2019). Il met en avant l'actualité des différentes thématiques et les spécificités de l'EPE en matière d'innovation et de relations internationales. Au cours de l'année universitaire 2023-2024, par exemple, 180 articles d'actualité ont été publiés sur le site, contre 132 en 2019-2020. Cette stratégie intègre de nouveaux formats, à l'instar des podcasts « À l'UM la science », émission de radio hebdomadaire qui est alimentée par l'actualité scientifique des structures de recherche de l'Université et de ses partenaires du PEI avec 31 émissions enregistrées en 3 saisons. Les actualités du site sont intégralement reprises sur les réseaux sociaux de l'établissement dont le nombre d'abonnés a augmenté notablement au cours de la période : LinkedIn - 160 000 abonnés (+100% depuis 2020), Facebook - 51 000 abonnés (+78,2% depuis 2020), Twitter puis X - 18 100 abonnés (+53% depuis 2020), Instagram - 17 900 abonnés (167% depuis 2020) et Youtube - 7 000 abonnés (+775% depuis 2020). Par ailleurs,

La gestion des relations publiques et des relations presse a également évolué. La Direction de la communication est plus impliquée dans l'organisation et la valorisation des événements portés par les différentes structures de l'EPE. En 2019, elle avait accompagné, suivi et valorisé 138 événements contre 269 en 2024. Cette implication croissante permet de donner plus de résonance à ces événements et renforce ainsi l'image de marque de l'établissement. En matière de relations presse, l'accent a été mis sur la qualité des relations avec les rédactions locales et la presse spécialisée. L'Université diffuse en moyenne 75 communiqués de presse par an qui sont désormais valorisés dans un espace presse dédié sur le site internet de l'établissement. Un suivi rigoureux des retombées médiatiques a permis d'identifier 170 enseignantes-chercheuses et enseignants-chercheurs, cités une ou plusieurs fois dans des médias locaux et nationaux en 2024.

Enfin, comme prévu dans les engagements de l'I-SITE, l'Université a créé en un « hall of fame » en 2022 sur son nouveau site. Cette galerie de 77 portraits met en valeur des hommes et des femmes qui font l'Université de Montpellier et qui, par

l'excellence de leurs travaux de recherche, souvent récompensés par différents programmes nationaux ou internationaux, font rayonner l'établissement.

### **Le développement du sentiment d'appartenance et de la marque employeur**

Un travail important a été entrepris depuis 2021 pour renforcer le sentiment d'appartenance.

L'identité visuelle de l'Université de Montpellier a évolué autour d'une charte graphique précise qui définit les standards à observer pour assurer une cohérence globale dans tous les supports de communication, tout en respectant la politique de communication des UFR, Écoles et Instituts et des structures de recherche. L'ensemble des projets emblématiques portés par l'établissement s'inscrit dans cette logique qui permet d'avoir une communication efficace. Cette efficacité s'organise autour d'un réseau de référents communication dans les UFR, Écoles et Instituts et dans les structures de recherche (73 référents au total) qui s'appuient sur l'expertise de la direction centrale (rendez-vous de conseil et d'accompagnement hebdomadaire en BtoB).

La refonte de l'intranet, qui n'avait pas évolué depuis 2015, a abouti en mars 2025. L'objectif était de faciliter l'expérience usager des personnels avec une ergonomie en phase avec la charte de l'établissement, un moteur de recherche performant et une organisation des contenus par thématiques et non plus par direction. L'envoi régulier et raisonné d'informations via les listes de diffusion, à travers des courriers électroniques chartés, participe également à la bonne diffusion de l'information.

Le guide d'accueil des nouveaux étudiants a été revu en 2021 afin d'intégrer les contributions des directions et services. Un travail sur la marque employeur a été initié et a abouti à la production d'un guide d'accueil des nouveaux personnels diffusé depuis la rentrée 2024 et à la révision du contenu des offres d'emploi publiées par la Direction des Ressources Humaines (DRH) afin de mieux valoriser l'identité et les valeurs de l'établissement employeur. À noter également, la production d'une série de 23 vidéos « Rouages » qui a permis de mettre en avant les métiers et fonctions des personnels qui œuvrent au sein des directions et services administratifs. Autre élément fort et fédérateur en matière de renforcement du sentiment d'appartenance, la mise en valeur d'événements tels que les remises de diplômes, en particulier celle des doctorants qui constituent un réseau d'ambassadeurs de premier plan pour l'établissement.

Enfin, un effort a été réalisé afin de diffuser de manière plus régulière et plus efficace la revue de presse de l'établissement aux décideurs de l'EPE (90 personnes).

En matière de communication, certains axes d'amélioration demeurent tels que la formalisation d'un plan de communication à l'échelle de l'établissement ou encore le renforcement de l'animation du réseau des communicants au sein des UFR, Écoles et Instituts, des structures de recherche et des établissements et organismes partenaires.

## **Deuxième partie : recherche, innovation, partenariats et relations science/société**

### **A. Une politique scientifique dynamique et co-construite avec nos partenaires démontrant le positionnement de l'établissement comme Université de recherche intensive**

#### **Une structuration de la recherche à l'échelle du site initiée par l'Université**

Depuis 2019, l'Université de Montpellier a poursuivi activement son rôle de structuration des forces scientifiques du site en s'appuyant notamment sur les ressources financières mobilisées via le COMP et le PEI.

Les 5 pôles de recherche (Agriculture, Environnement, Biodiversité /Biologie-Santé/ Chimie/ Mathématiques, Informatique, Physique, Systèmes/ Sciences sociales) ont été créés en tant que structures intermédiaires de l'Université de Montpellier lors de sa transformation en EPE. Leurs statuts (annexe 9) ont été approuvés lors du CA du 17 octobre 2022 et les conseils de pôles installés en janvier 2023.

Ces pôles de recherche constituent un espace d'animation scientifique, de mise en synergie des structures et des acteurs de la recherche ainsi qu'un espace de concertation en vue du développement d'actions communes entre les partenaires représentés au COMIS.

Leur coordination est assurée par le Vice-Président en charge de la recherche avec l'appui administratif de la Direction de la Recherche et des Études Doctorales (DRED) dans le respect des prérogatives des conseils, comités et commissions de l'établissement et des co-tutelles des structures concernées.

Les 5 pôles initient et coordonnent des réponses à des appels à projets territoriaux, nationaux, voire internationaux, et participent au déploiement de la stratégie et de la visibilité à l'international de l'Université. Ils participent également à la définition de la politique scientifique concertée pour l'orientation des moyens.

Cette organisation permet d'inclure les structures de recherche pour lesquelles l'Université de Montpellier n'est pas tutelle, et donne de facto aux pôles de recherche le rôle de « pôles scientifiques du site ».

Chaque pôle est doté d'une ou plusieurs commissions « ressources humaines », chargées de contribuer à la définition des profils de poste pour le recrutement des enseignants-chercheurs et personnels BIATSS recherche de l'établissement mais aussi aux travaux relatifs à leur évolution de carrière.

Une ou plusieurs écoles doctorales sont adossées à chacun d'entre eux couvrant le domaine scientifique défini.

Par ailleurs, l'Université de Montpellier a souhaité réorganiser ses plateformes technologiques en unités d'appui et de recherche (UAR), rattachées aux pôles de recherche sur le modèle de BioCampus.

Au moment de la fusion en 2015, une structure fédérative, BioCampus, a été créée et regroupait l'ensemble des plateformes technologiques du domaine de la biologie-santé. Devenue unité mixte de service puis unité d'appui et de recherche avec plusieurs tutelles (UM, CNRS, INSERM), son modèle de fonctionnement et de gestion, donnant entière satisfaction aux chercheurs, tutelles et collectivités territoriales pour l'attribution de moyens, a constitué un exemple. L'Université de Montpellier a, dès lors, souhaité étendre la création d'UAR aux pôles chimie, Agronomie-Écologie-Environnement (AEB) et Mathématiques-Informatique-Physique-Système (MIPS) et créer une plateforme pour le développement et la promotion de la recherche en sciences sociales.

Ainsi, l'Institut des Sciences des Données (ISDM), le Centre Spatial Universitaire de Montpellier (CSUM) et l'OSU OREME ont été créés en UAR. Plus récemment, au 1er janvier 2025, trois nouvelles UAR au périmètre distinct ont été créées dans les domaines MIPS, Chimie, AEB :

- en chimie, la plateforme d'analyse et de caractérisation Chimie Balard (PAC Chimie Balard sous tutelle UM/CNRS/ENSCM) ;
- en MIPS, l'UAR Ingénierie, Caractérisation et Services (ICS sous tutelle UM) ;
- en AEB, l'UAR Montpellier – écologie, évolution, biodiversité (MEEB sous tutelle UM/CNRS).

Ce projet d'optimisation de l'organisation des plateformes technologiques, mis en place par certaines UAR notamment grâce aux moyens apportés par le COMP, vise à trois objectifs :

- finaliser la structuration de l'Université de Montpellier en tant qu'EPE dans le domaine de la recherche ;
- répondre aux besoins de la recherche en apportant des moyens nouveaux en équipements et ressources humaines ;
- favoriser le partenariat industriel dans le but d'augmenter le volume de prestations extra-académiques.

L'Université de Montpellier dispose actuellement de 11 UAR et 4 plateformes technologiques et centres de services.

Par ailleurs, depuis 2023, un processus de réflexion a été mis en œuvre entre le COMIS et les communautés scientifiques afin de définir les dispositifs qui pourraient prendre le relais des LabEx qui ont pris fin en décembre 2024, considérant qu'une vision stratégique à long terme - 5 à 10 ans - était nécessaire.

En décembre 2024, 12 Programmes Thématiques Longs (PTL) ont ainsi été mis en place au sein des pôles de recherche et disposent d'une enveloppe budgétaire dédiée de 5.5 M€/an financée par le PEI :

- 4 PTL au sein du pôle AEB : adaptation des plantes aux changements globaux / agroécologie et systèmes alimentaires / biodiversité, écologie, évolution / géo-ressources, risques et sociétés ;
- 2 PTL au sein du pôle BS : exploration intime du vivant : analyse à haute résolution spatiale et temporelle / nouveaux modèles expérimentaux avancés pour la recherche translationnelle de demain ;
- 2 PTL au sein du pôle MIPS : MIPS pour comprendre et agir pour le vivant / MIPS pour comprendre et optimiser les ressources ;
- 2 PTL au sein du pôle CHIMIE : chimie durable pour la santé / chimie durable pour l'énergie ;
- 2 PTL au sein du pôle SOC : entrepreneuriat, innovation, soutenabilité / transition gouvernance société.

Les pôles de recherche devront, en lien avec les coordinateurs scientifiques, développer et gérer ces programmes thématiques longs. Depuis janvier 2025, les PTL commencent à déployer leurs premières actions au sein des pôles de recherche.

Enfin, des discussions avec les organismes de recherche et les établissements partenaires sont en cours afin que l'Université de Montpellier devienne, pour le prochain contrat quinquennal 2027-2031, tutelle secondaire des structures de recherche de l'entente stratégique pour lesquelles elle n'est pas tutelle, essentiellement au sein du pôle AEB.

Ces discussions ont déjà abouti pour deux structures de recherche pour lesquelles l'Université de Montpellier est devenue tutelle secondaire au 1<sup>er</sup> janvier 2025. Les discussions sont avancées pour d'autres structures afin que celles-ci soient sous tutelle secondaire de l'Université de Montpellier au début du prochain contrat quinquennal. Les structures de recherche pour lesquelles l'établissement aspire à devenir tutelle secondaire signent déjà leurs publications « Université de Montpellier ». Cette évolution constitue un élément majeur de la restructuration de la recherche sur le site montpelliéen.

### **Une dynamique de coordination et de simplification au bénéfice des structures de recherche**

Afin d'optimiser la gestion et la coordination des unités mixtes de recherche et simplifier le travail des chercheurs, l'Université de Montpellier multiplie les actions communes et concertées avec les organismes de recherche.

Cet engagement se traduit au niveau des instances de gouvernance de l'EPE où les ONR partenaires sont représentés (CA, commission recherche, comité des investissements stratégiques et structurants et comité d'orientation stratégique des pôles de recherche). Des actions conjointes sont ainsi mises en œuvre telles que la nomination conjointe des directeurs d'unités, l'adoption d'un règlement intérieur commun ou encore l'élaboration de conventions de site.

En 2020, à l'initiative de l'Université de Montpellier, des réunions inter-tutelles ont été mises en place pour permettre aux établissements du site montpelliéen d'échanger sur les procédures à appliquer pendant la période d'urgence sanitaire dans les unités mixtes de recherche. Ces réunions ont été pérennisées au-delà de cette période exceptionnelle. Elles rassemblent les 8 organismes de recherche ou établissements du site (CIRAD, CNRS, ENSCM, IA, INRAE, INRIA, INSERM et IRD) toutes les six semaines environ autour de thématiques liées à la recherche et à sa mise en œuvre dans les unités mixtes.

L'Université participe aux dialogues objectif-ressources des unités, organisés par le CNRS (auxquels sont conviées chacune des tutelles) et partage ses informations relatives aux ressources humaines et financières. Les autres tutelles dont l'Université, soumises à leur propre réglementation et outil métier, organisent des dialogues de gestion propres avec leurs unités. La DRED participe à l'ensemble de ces dialogues de gestion des structures de recherche contribuant ainsi au partage des données de la recherche entre l'Université, les organismes de recherche et les autres établissements tutelles.

Des réunions régulières entre le Président, le Vice-Président chargé de la Recherche et les directeurs de structures de recherche sont organisées permettant un suivi partagé des enjeux scientifiques et organisationnels. De même, des rencontres entre le Directeur Général des Services (DGS), les directions centrales et les responsables administratifs des structures de recherche se tiennent également à intervalles réguliers.

En tant que cheffe de file du site, l'Université s'est pleinement engagée dans l'expérimentation nationale relative à la mise en place d'actions de simplification aux côtés du CNRS, de l'INRAE, de l'INRIA, de l'IRD et de l'INSERM. Une première phase a permis la mise en place d'un comité de pilotage au niveau du site, qui a identifié cinq axes majeurs de simplification (harmonisation des règles, vision consolidée et multi-tutelles des structures de recherches, renforcement des actions sur l'Europe, positionnement en matière d'innovation et développement d'une recherche sereine, efficace, intégrée, éthique, responsable et durable) déclinés en seize sous-actions. Des groupes de travail réunissant des représentants de certaines unités de recherche sélectionnées et des représentants des directions des différents partenaires ont analysé les processus existants afin d'identifier les convergences et les divergences. Cette première phase s'est conclue en juillet 2024 par la transmission des travaux réalisés sur le site au COPIL national via l'IGESR.

La conception des cahiers de laboratoire électronique est un exemple de collaboration fructueuse au service de la simplification des pratiques. Pendant 5 mois, une centaine de scientifiques de tous les pôles de recherche ont travaillé sur une version en pré-production du logiciel « cahier de laboratoire électronique » (CLE) eLab FTW. Ce logiciel open-source, accessible via le web, permet de consigner au jour le jour les détails des travaux scientifiques tout en garantissant leur protection. Il facilite le partage des données et des protocoles entre les différents acteurs de la recherche. Le suivi technico-fonctionnel, la formation des utilisateurs et des administrateurs du CLE ainsi que l'accompagnement au changement des pratiques de recherche engendré par l'adoption du cahier de laboratoire au format électronique, sont assurés par l'établissement.

Sur cette thématique des partenariats avec les organismes de recherche, un axe d'amélioration demeure pour la sphère agronomie où les négociations sont rendues complexes en raison du statut d'EPIC du CIRAD.

### **Une politique de recherche qui s'articule avec les enjeux territoriaux**

L'établissement veille à aligner sa politique de recherche avec les axes stratégiques définis par la Région Occitanie et les autres collectivités territoriales (et réciproquement). Cette articulation cohérente avec les enjeux scientifiques du PEI contribue à assurer la pérennité et l'efficacité des projets portés.

Les projets « Défis Clés » financés par la Région (2 M€ par Défis Clés sur 4 ans) visent par exemple à renforcer la visibilité et l'attractivité de celle-ci en abordant les enjeux majeurs pour le site montpelliérain que sont la gestion de l'eau, les risques infectieux, la biodiversité et l'innovation viticole. Ces thématiques s'inscrivent pleinement dans les axes prioritaires de l'I-SITE « nourrir-soigner-protéger ». En impliquant des acteurs académiques, institutionnels et socio-économiques, ils favorisent une collaboration renforcée et stimulent l'innovation à l'échelle régionale.

L'établissement joue un rôle central dans la coordination de ces projets et contribue ainsi à la structuration de la recherche en Occitanie. Sur les 15 initiatives financées par la Région, l'Université de Montpellier, en tant que cheffe de file, en coordonne 4 : BIODIVOC (2021-2025, thématique : écologie scientifique et des sciences de la biodiversité), RIVOC (2021-2025, thématique : les risques infectieux et vecteurs), VINIDOCC (2022-2026, thématique : viticulture), WATER OCCITANIE WOC (2022-2026, thématique : eau).

Cette dynamique collective est renforcée par les programmes à long terme, en parfaite cohérence avec les axes stratégiques de la Région. Parmi eux figurent les projets thématiques longs (notamment le PTL Biodiversité, Écologie et Évolution du Pôle Agriculture-Environnement-Biodiversité) et l'Institut ExposUM auquel la Région contribue à hauteur de 1€ Région pour 1€ État. L'établissement a également renforcé son influence sur les politiques publiques, notamment celles en lien avec les transitions.

L'Université émerge également aux différents dispositifs de financement de la Région (organisation de manifestations scientifiques internationales, appel à projets allocations doctorales devenu depuis Émergence, financement de contrats doctoraux, financement de plateformes...) ou de la Métropole (organisation de congrès).

Enfin, la structuration en UAR et l'optimisation des plateformes technologiques s'inscrivent complètement dans le Schéma Régional d'Enseignement Supérieur Recherche Innovation (SRESRI) de la Région Occitanie contribuant ainsi à une stratégie régionale cohérente et intégrée.

De même, des projets portés par Montpellier Méditerranée Métropole tel que MedVallée, dédié à la santé globale, témoignent également d'une articulation cohérente entre les axes stratégiques de la Métropole et les thématiques de l'I-SITE.

### **L'affirmation d'une signature scientifique « Université de Montpellier » participant au positionnement de l'établissement aux niveaux national et international**

L'établissement a formalisé la signature des publications et ouvrages scientifiques dans le périmètre du PEI. En définissant un cadre commun, la charte de signature des publications scientifiques (annexe 10) contribue au développement d'un sentiment d'appartenance, au rayonnement international de la marque « Université de Montpellier » et au renforcement de la visibilité et de l'attractivité des communautés scientifiques engagées autour des piliers de l'I-SITE.

Celle-ci a été adoptée lors de la commission recherche du 5 décembre 2016, à la suite de la fusion des Universités Montpellier 1 et 2 puis actualisée en 2021 dans la perspective de la création de l'EPE en janvier 2022.

Dans une logique d'appropriation pédagogique, chaque unité de recherche est informée annuellement du taux de respect de la charte de signature de ses publications scientifiques.

Au regard des résultats, une méthode incitative a été mise en place en 2021. Ainsi, dès lors que le respect de la charte est inférieur à 80%, une mise en réserve de 5% de la dotation de l'unité est appliquée par tranche de 10% de non-respect de la signature. En 2021, 8 unités de recherche ont subi une retenue sur leur dotation et n'étaient plus que 3 en 2024.

Pour l'ensemble des unités de l'Université (hors Droit et Science Politique), le taux de respect de la charte est passé de 77,2% en 2019 à 88,9% en 2023 (pour mémoire, le taux de respect de la charte n'était que de 54.5% en 2016). Le nombre de publications mentionnant l'Université de Montpellier est passé de 3 525 en 2016 à 6 276 en 2022.

En 2023, pour le périmètre de l'entente stratégique, sur 7 499 publications, 5 810 respectaient la charte portant le taux de respect à 72%.

Les spécificités des publications en Droit (signature mono-auteur et absence de recensement dans les bases comme le Web of Science) ont été prises en compte à partir de 2021. L'analyse du taux de respect de la charte (présence ou non de « Université de Montpellier » dans la signature), se fait dans les revues à partir du recensement des dépôts dans le portail HAL-UM. Le taux moyen du respect de la charte des publications des unités de droit s'améliore passant de 73% en 2021 à 79% en 2023.

### **Des projets lauréats qui incarnent l'expertise autour des enjeux « nourrir-soigner-protéger »**

Depuis la construction du projet d'I-SITE, l'Université de Montpellier affirme son ambition de consolider son positionnement en tant qu'université intensive de recherche structurée autour des enjeux « nourrir-soigner-protéger ». Les succès obtenus dans le cadre de plusieurs appels à projet viennent conforter la stratégie mise en œuvre.

En 2016, l'Université de Montpellier était fortement spécialisée en biologie appliquée – écologie tant au niveau français qu'international (indice de spécialisation respectivement de 2.48 et 2.27 – données OST). La recherche en biologie fondamentale était une spécialisation secondaire de l'Université à l'international tout comme la recherche en sciences de l'univers (indice respectivement de 1.68 et 1.54). Cette forte spécialisation en biologie appliquée – écologie se retrouve également au niveau des auteurs « highly cited » de l'établissement. La recherche médicale avait une visibilité sensiblement égale à la moyenne française.

En 2022 (dernières données OST disponibles), l'Université de Montpellier est toujours très spécialisée en biologie environnementale avec un indice de spécialisation de 4.1 au niveau mondial mais des spécialisations secondaires émergent fortement en biologie intégrative, biologie cellulaire ou encore immunité avec des indices de spécialisation respectivement de 2.7, 2.8 et 1.8. L'impact des publications en biologie intégrative est important au niveau mondial sur la période 2019-2021 : le taux de citation de ces publications est 50% plus important que la moyenne mondiale alors qu'il est 20% plus important pour les publications en biologie environnementale. L'importance de ces nouveaux domaines de spécialisation se retrouve aussi au niveau des auteurs « highly cited » de l'Université avec la présence dans la liste de chercheurs relevant de thématiques telles que la pharmacologie ou l'immunologie.

En SHS, la spécialité « individus, marchés et organisations » liée au Labex Entreprendre, prend également de l'importance au niveau mondial, avec des publications qui sont 50% plus citées que la moyenne.

Enfin, dans certains domaines, l'établissement démontre une interdisciplinarité élevée par rapport au niveau national (au regard des sous-domaines ERC) : biotechnologie et ingénierie des biosystèmes, ingénierie des produits et des procédés, génie des matériaux et tout particulièrement mobilité humaine, environnement et espace qui atteint presque le niveau interdisciplinaire maximal de la discipline en France.

Les succès remportés durant la période de référence sont révélateurs de la trajectoire de sa production scientifique.

L'Institut ExposUM est une initiative de l'Université de Montpellier et de ses partenaires visant à établir un institut hors-les-murs et décloisonné de référence pour l'étude, la formation et l'interaction science-société, des déterminants environnementaux de la santé humaine. Il est centré sur l'étude de l'exposome qui correspond à l'ensemble des expositions tout au long de la vie aux facteurs environnementaux et sociaux dont les effets propres, combinés aux caractéristiques intrinsèques des individus, sous-tendent la santé ainsi que l'apparition, l'évolution et la gravité des maladies infectieuses ou non transmissibles humaines.

Ce projet ExposUM illustre la montée en puissance de la santé et l'environnement sur le site de Montpellier. Lauréat de l'appel à projet ExcellenceS (PIA4) et soutenu par la Région Occitanie (financement à hauteur de 46,4 M€ sur la période 2022-2030 alloués par l'ANR et la Région Occitanie), il constitue un levier majeur pour le développement d'une recherche interdisciplinaire à fort impact sociétal.

De même, la progression dans le domaine de l'immunité trouve son aboutissement dans l'obtention de la labellisation Institut Hospitalo-Universitaire (IHU) par le projet Immun4Cure qui porte sur les maladies auto-immunes. Lancé en septembre 2024 par l'Inserm, le CHU et l'Université de Montpellier, l'IHU Immun4cure ambitionne de devenir le 1<sup>er</sup> pôle européen de recherche et de développement de l'immunothérapie appliquée aux maladies auto-immunes. Il implique 15 équipes de recherche au service de l'excellence scientifique, du soin et de l'innovation.

Le Centre ICIREWARD-Montpellier, officiellement labellisé Centre international UNESCO en octobre 2020, incarne, quant à lui, la volonté commune de l'Université de Montpellier, de l'UNESCO et du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, de promouvoir une recherche interdisciplinaire d'excellence dans le domaine de l'eau, visant à répondre aux grands enjeux sociaux. Cette reconnaissance obtenue tant par les pairs que par la communauté internationale témoigne de l'expertise de la communauté scientifique implantée sur le site et souligne la place centrale des sciences de l'eau au sein du site. Ce pôle de recherche d'excellence, reconnu à l'échelle mondiale, s'appuie sur un écosystème scientifique particulièrement riche et dynamique ainsi que sur la mise en œuvre de nombreux projets de coopération internationale.

Dans le cadre d'un accord-cadre de partenariat entre l'Inria et l'établissement signé en 2023, l'antenne Inria de Montpellier est devenue l'antenne Inria de l'Université de Montpellier avec la perspective de créer un centre Inria. Ce partenariat structurant vise à élargir les domaines de coopération existants et promouvoir l'excellence en sciences et technologies du numérique. Inscrite dans la dynamique du programme d'excellence I-SITE, elle développe des synergies étroites avec les acteurs académiques, institutionnels et industriels du territoire. Elle permet la mise en œuvre d'une stratégie partenariale ambitieuse, déployée à l'échelle locale, nationale et internationale. Ce partenariat stratégique confère au site montpelliérain un positionnement de premier plan en tant que pôle d'innovation numérique, pleinement engagé dans la réponse aux grands défis de demain.

La capacité de l'établissement à promouvoir l'interdisciplinarité est un marqueur fort de son identité. Cette orientation s'incarne notamment à travers le programme gradué Interdisciplinary In Lab (IDIL), lauréat de l'appel à projet SFRI (Structuration de la Formation par la Recherche dans les Initiatives d'excellence), dont l'objectif est d'offrir des formations par la recherche (du master au doctorat) en anglais avec une ouverture vers l'interdisciplinarité notamment à travers la création de thèses « miroir » (deux projets complémentaires) dans le cadre de projets interdisciplinaires.

Par ailleurs, de nouveaux thèmes émergent et sont appelés à occuper une place stratégique dans un avenir proche, notamment dans le domaine de l'IA qui ouvre des perspectives majeures pour la recherche et l'innovation.

La réussite du projet Intelligence artificielle en Santé et Environnement (AXIAUM) déposé par l'Institut de Science des Données de Montpellier (ISDM) dans le cadre de l'appel « contrats doctoraux en intelligence artificielle » de l'ANR en 2020 en est un exemple probant. Ce projet vise à la fois le développement des fondements méthodologiques et des applications de l'intelligence artificielle. Le cofinancement de six thèses a été obtenu.

L'Université de Montpellier avait également été présélectionnée dans le cadre de l'appel à projets de l'ANR « IA-Cluster » suite au dépôt de sa lettre d'intention « vIA-UM ». L'idée était de rassembler un consortium d'académiques et d'entreprises afin de faire du site de Montpellier un des leaders mondiaux de l'IA. Le projet n'a pas été retenu mais les actions définies dans le cadre de ce projet constituent la feuille de route de l'établissement en matière d'IA (mener des recherches interdisciplinaires de haut niveau en IA avec un impact important sur la santé, l'environnement et l'agriculture, créer les conditions d'une massification des usages éthiques, sécurisés et responsables de l'IA avec une méthodologie innovante au sein d'infrastructures souveraines, développer les compétences dans le domaine de l'IA).

L'enjeu pour l'établissement consiste désormais à anticiper la fin des programmes France 2030 en termes d'impact scientifique, de structuration, de financements des projets et de ressources humaines.

## **Une stratégie résolument engagée pour une science ouverte et accessible**

L'Université de Montpellier a développé une politique de science ouverte étroitement imbriquée avec sa politique de recherche sur un périmètre incluant les établissements partenaires du consortium. Cette stratégie engagée a porté ses fruits. L'OST relève, en effet, que le taux des publications de l'Université de Montpellier en accès ouvert, toutes spécialités confondues de 74,2% est supérieur à la moyenne mondiale. Le baromètre de la Science ouverte mis en place par l'établissement relève un taux de 82% d'accès ouvert pour les publications en 2024.

Les performances dans ce domaine résultent des actions engagées dans le cadre du « Plan pour la science ouverte de l'Université de Montpellier » lancé en 2022. Elles reflètent ainsi l'engagement de l'établissement sur les publications en libre-accès, la gestion des données de la recherche, la sensibilisation, la formation et la communication.

Concernant les publications en libre-accès, les actions ont consisté à inciter au dépôt des publications en libre-accès via le portail HAL-UM (campagnes « HALathon », structuration de l'équipe HAL-assistance, animation du réseau des référents HAL dans les structures de recherche), à décliner le Baromètre Science Ouverte (BSO) pour l'établissement ou, à la demande, pour des structures de recherche, et à mettre en place une équipe dédiée à la gestion des « article processing charges » (APC) et au conseil à la publication.

Le taux de dépôt en libre-accès sur le portail HAL des publications scientifiques ayant l'Université en signature est passé de 49,3% en 2021 à 64,9% en 2023 et le taux d'accès ouvert des publications scientifiques « Université de Montpellier » de 50,9% en 2019 à 82% en 2024.

Sur le volet gestion des données de la recherche, un accompagnement à la gestion des plans de données a été proposé (modèle établissement, travail en cours sur les PGD structures, animation du réseau des référents données dans les structures de recherche).

Dans le cadre de la labellisation « Atelier de la donnée » (réseau national mis en œuvre et animé par le MESR en décembre 2022), trois services ont été labellisés. Outre le renforcement des liens inter-directions et entre les partenaires du consortium tous engagés dans l'atelier, un guichet unique est en cours de création. La déclinaison du BSO pour l'Université et l'ouverture de l'espace @Data\_UM en mars 2023 ont eu des effets mesurables : en 2019, 16% des publications mentionnaient le partage de leurs données contre 29% en 2023, 91 jeux de données et 24 collections ont été déposés ou liés à l'espace @Data\_UM pour un total de 3 546 fichiers correspondant à dix-sept structures de recherche.

Cette politique de sensibilisation a irrigué la formation comme en témoignent l'ouverture du DU science de gestion des données de 2020 à 2023 (4 sessions), la campagne sensibilisation « science ouverte » réalisée auprès des masters à partir de 2023-2024, l'inscription de formations au programme du collège doctoral (publications, données, identité numérique) et au catalogue de l'Université. De même, ont été créés un cycle annuel de webinaires « science ouverte » largement diffusés sur la playlist de la chaîne YouTube de l'établissement ainsi qu'un parcours Moodle en auto-formation pour les doctorants en février 2025.

Le nombre de personnes formées a augmenté fortement, passant de 510 en 2021 à 1 006 en 2024.

Enfin, en termes de communication, il est à noter l'ouverture des mini-sites « science ouverte » dans une rubrique dédiée du site internet et ECODOR (atelier de la donnée), l'organisation d'un événement annuel à destination des communautés de recherche (2023, 2025) et la participation à des événements nationaux comme CasuHal en 2024.

L'enjeu pour l'Université est désormais de formaliser ses engagements en matière de science ouverte dans un document de référence, intégrant notamment les modalités de prise en charge et de suivi des APC et de mettre à jour le plan d'actions « science ouverte » pour 2026-2027.

## **Un soutien affirmé aux structures de recherche pour favoriser l'excellence scientifique**

L'Université de Montpellier soutient activement ses structures de recherche par une dotation récurrente qui est complétée par des dotations exceptionnelles ciblées, répondant à des besoins spécifiques. Fort de sa labellisation I-SITE, l'établissement déploie par ailleurs un appel à projets dédié au soutien de la recherche.

S'agissant de la dotation récurrente (5,9 M€ en 2024), un modèle d'allocation basé sur un coefficient par domaine de recherche et les effectifs (enseignants-chercheurs et chercheurs titulaires) recensés dans l'organigramme des structures lors de l'évaluation du HCERES, a été établi. Ce modèle, approuvé par la commission recherche, attribue une dotation

aux structures, réparties en masses budgétaires (fonctionnement, investissement et masse salariale). Des dialogues budgétaires sont réalisés chaque année par la Direction des Affaires Financières (DAF) avec les structures de recherche, les plateformes et les UAR. L'exécution budgétaire de la dotation et des appels à projets est présentée en commission recherche.

Concernant les besoins spécifiques, l'Université met en œuvre une campagne annuelle de financement en fonctionnement et investissement (600 k€). L'enveloppe budgétaire est répartie en fonction du poids des communautés scientifiques. Chaque porteur de projet soumet une demande pour le renouvellement ou l'acquisition d'équipement, ou pour un projet en sciences théoriques en lien avec la communauté SHS. Un bilan de l'utilisation des dotations est présenté annuellement à la commission recherche.

Enfin, l'Université de Montpellier continue de soutenir la recherche grâce un appel à projets dédié au soutien de la recherche (2,5 M€ par an), financé par le Programme d'Excellence I-SITE. Le premier AAP a été lancé en 2022. Le COMIS vote annuellement des actions visant à encourager l'émergence de projets compétitifs pour l'ERC ou des dispositifs d'innovation. Il soutient également les projets d'équipements en encourageant la mutualisation entre les structures de recherche et en favorisant les demandes émanant des UAR.

Par ailleurs, afin de renforcer l'excellence scientifique internationale et l'attractivité du site, l'Université de Montpellier a lancé en 2018 un programme d'attractivité financé par l'I-SITE. Ce programme privilégie les thématiques « nourrir-soigner-protéger », sans exclusivité.

Deux méthodes sont utilisées :

- les chaires d'attractivité qui complètent des dispositifs existants comme MoPGA, ATIP-AVENIR, ou les chaires de professeur junior du site pour rendre Montpellier plus attractive ;
- un programme spécifique qui permet aux tutelles des UMR d'accueil de soumettre directement des dossiers, évalués sur l'excellence du candidat, sa capacité à prendre des responsabilités scientifiques, et l'intérêt stratégique du projet pour l'Université de Montpellier et ses partenaires I-SITE.

Cette approche a permis, avec un investissement de 5,6 M€, d'attirer 44 chercheurs, dont 52% de femmes et 64% venant de l'étranger.

L'engagement à long terme des établissements du consortium est crucial pour ces deux types de chaires. Le soutien des tutelles des structures de recherche est en effet un facteur clé de succès.

Toutefois, les niveaux de rémunération proposés aux chercheurs seniors ne sont pas toujours suffisamment attractifs et limitent de fait le recrutement de certains profils et en particulier des chercheurs étrangers.

L'Université de Montpellier soutient activement la dynamique scientifique de ses structures de recherche en finançant des manifestations scientifiques à hauteur d'un montant de 120 k€ par an. Ce soutien est particulièrement pertinent pour la communauté des sciences humaines et sociales, qui organise fréquemment des événements de diffusion de la recherche. Depuis 2024, la gestion de cet appel à projets est confiée aux pôles de recherche, dans le cadre de leur mission d'animation scientifique. La répartition de l'enveloppe budgétaire allouée par l'établissement est effectuée en fonction de l'importance des communautés scientifiques représentées. Toutefois, compte tenu de l'importance des colloques pour la communauté sciences sociales, celle-ci se voit attribué 25% de l'enveloppe budgétaire.

### **Une alliance stratégique avec les CHU**

Les relations entre l'Université et les structures hospitalières s'inscrivent dans le cadre de l'héritage historique exceptionnel de la ville de Montpellier dans le domaine médical.

Les collaborations mises en œuvre reposent sur la forte complémentarité qui existe entre les institutions mais aussi sur les nombreuses synergies en matière de formation, de recherche et de soins. Ces relations étroites notamment via les UFR Médecine, Pharmacie et Odontologie et les structures hospitalières concernent plusieurs aspects notamment en termes de personnels, de stratégie de site ou encore des moyens affectés.

Au-delà de la bi-appartenance des personnels hospitalo-universitaires, qui sont le lien entre toutes les entités, l'Université s'attache à préserver et à valoriser les partenariats avec les CHU de Montpellier et de Nîmes. Cette collaboration s'inscrit

dans le cadre d'une convention hospitalo-universitaire (annexe 11). Cependant, celle-ci n'est pas exhaustive et reflète seulement de façon partielle les fortes relations avec les CHU.

En effet, la stratégie entre l'établissement et les CHU repose sur une gouvernance conjointe et une vision stratégique commune, au service de la santé publique, de l'innovation scientifique et de la formation de haut niveau des professionnels de santé.

La formation et la recherche sont particulièrement imbriquées entre les facultés de santé et les Centres Hospitaliers Universitaires du site en raison des activités menées dans ces deux domaines par les personnels hospitalo-universitaires (titulaires ou contractuels) auxquels s'ajoute le personnel universitaire de l'UFR Pharmacie qui a une activité hospitalière dans les domaines de la biologie, de la pharmacie et de la recherche clinique. Dans le domaine de la recherche, les projets des équipes de recherche de l'Université sont en totale adéquation avec les thèmes prioritaires développés au sein des établissements hospitaliers. Il s'agit notamment de la cancérologie, de l'infectiologie, des neurosciences, des interactions métabolisme-nutrition-maladies cardiovasculaires, de la thérapie cellulaire et de la médecine régénératrice. Plusieurs opérations communes à l'Université et aux CHU ont été réalisées comme la création d'un centre de ressource biologique, d'un comité de recherche biomédicale et en santé publique (CRBSP) que le Vice-Président en charge de la recherche a présidé pendant plusieurs années et qui est toujours présidé par un professeur hospitalo-universitaire ou encore par la création de plusieurs plateformes technologiques.

Enfin, les CHU de Montpellier, de Nîmes et l'Institut du Cancer de Montpellier sont fortement impliqués au sein de l'I-SITE. L'évaluation de la convention hospitalo-universitaire et des relations entre les CHU et l'Université fait l'objet d'une annexe dédiée (annexe 12).

### **Une recherche éthique et responsable au cœur des priorités**

L'Université de Montpellier est en pointe sur la promotion d'une recherche éthique et responsable. Cet engagement se traduit, d'une part, par la création d'une vice-présidence déléguée à l'éthique et à la déontologie dès 2019 et, d'autre part, par un soin constant apporté à la mise en œuvre continue d'actions concrètes pour alimenter les trois piliers de la recherche responsable : intégrité scientifique, déontologie et éthique de la recherche.

En ce qui concerne l'intégrité scientifique, l'Université s'est dotée depuis 2017 d'un référent dédié et a créé une procédure interne réservée au traitement des allégations de manquement à l'intégrité scientifique, avec la mise en place d'une commission consultative d'intégrité scientifique. Le référent conseille les personnels sur ces questions en lien avec la commission consultative ou dans le cadre d'un comité élargi aux référents des organismes de recherche concernés. Entre 5 et 8 cas sont traités chaque année, surtout des allégations de plagiat, conflits d'autorat et de paternité. Le référent appartient au RESINT (réseau national des référents intégrité scientifique) et assure une veille sur cette question.

En parallèle, une charte de bonnes pratiques en matière d'intégrité scientifique (annexe 13) a été rédigée, dans un but incitatif et de sensibilisation, puisque chaque nouvel entrant dans une unité de recherche de l'Université doit la signer.

L'établissement impulse également une politique forte de sensibilisation à l'intégrité scientifique par l'organisation de séminaires et conférences pour tous les personnels intervenant au titre de la recherche (par exemple, conférence « Regards croisés sur le plagiat » en janvier 2021) et de réunions sur demande au sein des unités de recherche (IBMM par exemple en 2022) ou des écoles doctorales. Les formations proposées aux doctorants via le Collège Doctoral de l'Université de Montpellier (CDUM) intègrent également cette dimension : séminaires spéciaux pour les nouveaux encadrants, journée de rentrée annuelle des doctorants et séminaire consacré à l'intégrité scientifique, deux fois par an.

Concernant la déontologie, l'Université de Montpellier est l'une des premières universités françaises à s'être dotée en 2020 d'une commission consultative de déontologie, instance interne chargée de formuler des recommandations préparatoires à la mobilité de chercheurs des laboratoires de recherche publics vers le secteur privé. Elle est placée sous la présidence du Vice-Président chargé des partenariats et de l'innovation et comprend les Vice-Présidents chargés de la recherche et de l'éthique et de la déontologie. À la suite de la loi PACTE, les trois dispositifs de la loi sur l'innovation ont été assouplis, permettant de réguler la situation des personnels souhaitant s'inscrire dans le cadre de ces dispositifs. L'articulation entre la recherche sur fonds publics et les activités privées doit, en effet, être régulée, afin de prévenir et éviter de potentiels conflits d'intérêts, dans l'intérêt de l'agent et dans l'intérêt de l'établissement. En 2023, une extension des pouvoirs de la commission a été réalisée afin d'inclure dans son périmètre les questions liées aux cumuls d'activités.

Outre la commission consultative de déontologie, l'établissement s'est doté d'un référent déontologue dès la promulgation du décret du 10 avril 2017, afin de conseiller les agents de l'Université sur le respect des principes déontologiques. Les services de la DRH sollicitent régulièrement ce référent pour avis (une dizaine de fois par an) et les personnels peuvent également le solliciter directement (environ 5 à 10 sollicitations par an).

En ce qui concerne l'éthique de la recherche, l'Université s'est dotée d'un comité d'éthique en 2022, afin de donner un avis éthique sur des projets de recherche qui n'entrent pas dans le domaine de la loi Jardé mais qui concernent des données sur des personnes humaines (élaboration de questionnaires impliquant un consentement éclairé, par exemple), hors cas de l'expérimentation animale également, puisqu'il existe un cadre légal spécifique. Ce comité fonctionne désormais de manière très dynamique, puisque tous les enseignants-chercheurs et chercheurs dont l'établissement est l'employeur, quel que soit leur domaine, déposent régulièrement des demandes (une vingtaine de dossiers à examiner par séance).

Le nombre de dossiers analysés par le comité d'éthique de la recherche témoigne de la réussite du dispositif (79 en 2024 contre 35 en 2022).

En parallèle, l'Université souhaite organiser un cycle de séminaires consacrés à l'éthique en recherche. Un premier séminaire permettra de présenter les différents acteurs de l'éthique au niveau local (comités de protection des personnes, comité d'expérimentation animale, comités d'éthique du CHU de Montpellier, comité éthique, scientifique et pédagogique pour les dons de corps de la Faculté de médecine) puis des séminaires thématiques seront organisés.

En matière de recherche responsable, il est à noter que l'établissement a ajouté sur les fiches des évaluateurs d'appels à projet, une clause attestant qu'ils ne sont pas en conflits d'intérêts. L'Université demande également aux porteurs de projet de s'engager à respecter la Charte nationale de déontologie des métiers de la recherche et la Charte des bonnes pratiques en matière d'intégrité scientifique.

Depuis le début de l'année universitaire 2018-2019, l'Université de Montpellier s'est engagée dans la mise en œuvre de la réglementation pour l'Accès et le Partage des Avantages (APA). Consciente des enjeux et soucieuse d'intégrer l'ensemble des spécificités de chaque unité de recherche, l'Université de Montpellier a initié la création d'un comité inter-établissements intégrant l'ensemble des partenaires concernés (CIRAD, CNRS, IFREMER, INRAE, IRD, SUPAGRO). Le protocole de Nagoya, dont l'ambition initiale est la préservation de la biodiversité et la lutte contre la biopiraterie, est un enjeu aux multiples facettes (éthique, juridique, financier, pénal, international). Il doit être mis en œuvre de manière concertée et rester compatible avec les activités de recherche. Au cours des premières années, le comité a travaillé sur 3 objectifs : comprendre la mise en œuvre spécifique de chaque établissement et organisme ; développer une procédure commune afin de faciliter le travail des chercheurs et des unités de recherche ; permettre l'échange d'expériences sur les relations avec les ministères dédiés et les démarches à suivre dans chaque pays dans un contexte d'évolution constante des législations nationales et des contacts de référence. Depuis 2022, c'est ce troisième volet qui concentre l'activité. Le comité travaille également sur l'organisation de formations à destination des doctorants et des personnels des unités. Une cellule APA a été créée par l'établissement pour veiller à la mise en œuvre concrète de la procédure. Elle est le point d'entrée des unités de recherche qui sollicite un accompagnement sur la réglementation APA.

## B. Un EPE dynamisé par sa stratégie d'innovation et de partenariats

### **Des partenariats structurants mis en place avec les acteurs du monde socio-économique et les collectivités territoriales**

Sur la période 2019-2024, l'Université de Montpellier a créé ou pérennisé des partenariats structurants avec les collectivités territoriales, les organismes de recherche et le monde socio-économique.

L'Université de Montpellier est signataire de 11 conventions cadres avec des partenaires aussi bien avec des institutions publiques (CNRS, Inserm, CHU de Montpellier) que des acteurs majeurs du secteur privé : fondations (Fondation pour la Recherche Médicale, ARC), associations (Sidaction) et entreprises (Arthur Dupuy, CILCARE, MedXCell). Ces partenariats, ayant pour objectif de favoriser la recherche et la valoriser l'innovation, permettent le financement de doctorants et de jeunes chercheurs. Ils encouragent la collaboration scientifique et donnent lieu à la conclusion de

nombreux contrats de recherche. Ils peuvent également porter sur la mutualisation d'équipements comme l'accord-cadre sur la gestion des plateformes signé entre l'Université de Montpellier et le CHU de Montpellier.

L'établissement a, par ailleurs, signé en 2023 une convention cadre portant sur la thématique de l'écologie de la santé à l'initiative de la Métropole et de la Ville de Montpellier. Partant du constat de la nécessité de déployer une approche intégrée et unifiée de la santé publique, animale et environnementale autour du concept « Une seule santé » ou « One Health », la collectivité a identifié les expertises scientifiques présentes sur son territoire dans les domaines de la biodiversité, l'écologie et l'évolution de la santé. La convention a pour objet de définir un cadre pluriannuel du partenariat entre la Métropole, la Ville de Montpellier, l'Université de Montpellier, le CIRAD, le CNRS, l'EFS, l'EPHE-PSL, l'INRAE, l'INSERM, l'IRD, l'UPVM et l'EID Med pour la période 2023-2030. Elle initie la création et l'animation d'un réseau de réflexion et d'action qui réunit les personnels de plusieurs UMR dont l'Université est tutelle.

L'Université est également membre de la fondation « One Science » rassemblant le CIRAD, l'Inrae, Montpellier SupAgro et l'IRD qui a pour mission de soutenir, par la recherche et l'enseignement supérieur, le développement et la diffusion des connaissances. Historiquement au service des acteurs de l'agriculture et du développement durable, la fondation élargit aujourd'hui son champ d'actions aux thématiques de la santé et de l'environnement, dans une logique d'interdisciplinarité.

Durant la période de référence, l'établissement a également tissé de nombreux partenariats avec le monde socio-économique (à titre d'exemple la Fondation d'entreprises du Jardin des plantes qui a permis la rénovation de l'Orangerie et de ses abords).

Par ailleurs, dans le cadre d'une démarche de coopération renforcée entre le monde académique et les institutions publiques, la Chambre Régionale des Comptes Occitanie et l'Université de Montpellier ont signé, le 3 juillet 2024, une convention de partenariat. Cette initiative vise à promouvoir, au sein de l'Université, une meilleure connaissance de la justice financière et des mécanismes de contrôle de la gestion publique. Elle permet également aux juridictions financières de mieux appréhender les enjeux des travaux scientifiques menés à l'université. Dans ce cadre, deux tables rondes ont été organisées, sur des thématiques présentant un intérêt particulier pour le territoire : « la démoustication en Occitanie » et « le littoral méditerranéen : face aux risques climatiques ». Ces événements offrant un regard croisé de l'Université de Montpellier et de la CRC Occitanie ont rencontré un vif succès auprès du public.

### **Le PUI au cœur de la structuration d'un écosystème de l'innovation sur le site montpelliérian**

La labellisation de l'Université de Montpellier en tant que Pôle Universitaire d'Innovation (PUI) en 2023 constitue une étape majeure dans la structuration d'un écosystème de l'innovation. Elle a permis de fédérer les 14 partenaires membres fondateurs (CHU Montpellier, CHU Nîmes, CIRAD, CNRS, ENSCM, Institut Agro – Montpellier, ICM, IFREMER, INRAE, INSERM, Inria, IRD, SATT AxLR, UM) autour de plusieurs objectifs stratégiques communs :

- rendre plus lisible l'offre de transfert de connaissances et de technologies ;
- fluidifier les relations et les partenariats public-privé ;
- encourager la recherche partenariale ;
- développer le transfert de technologie ;
- stimuler la création d'entreprises.

Le PUI joue un rôle clé dans l'innovation territoriale en favorisant les collaborations avec les partenaires publics, les entreprises, les pôles de compétitivité, la SATT et le BIC.

Plusieurs dispositifs clés innovants du PUI de Montpellier ont été déployés :

- le Booster Innovation Montpellier (BIM) : programme d'accompagnement dédié aux innovateurs en phase de maturation de leur projet offre une formation sur les différentes voies de valorisation et un potentiel financement pour soutenir les projets innovants. Depuis sa création en 2018, 13 sessions du BIM ont permis de détecter et de soutenir 33 projets innovants, en offrant des ressources (820 k€) et un accompagnement personnalisé aux chercheurs et entrepreneurs ;
- le prix de l'innovation : les 5 éditions de ce concours ont permis de valoriser et de récompenser 27 équipes de recherche pour leur engagement dans le développement d'innovations issues d'un des cinq pôles de recherche ;

- l'afterwork de l'innovation : rencontres annuelles entre chercheurs, entreprises, partenaires et collectivités autour de l'innovation, la valorisation, les partenariats, et l'entrepreneuriat ;
- Companies and Campus : appel à projets destiné à soutenir la mise en place de nouveaux partenariats de recherche public – privé en finançant une partie des dépenses dédiées à l'innovation et en incitant la mobilité du personnel des partenaires dans l'entreprise ou dans le laboratoire. Depuis son lancement en 2018, 51 projets ont pu bénéficier d'un soutien financier : 1,9 M€ de financement ont été attribués et ont permis de générer 12 publications, 8 brevets, 1 essai clinique, 2 licences d'exploitation et 2 transferts de technologie. L'objectif de ce dispositif de financement est également d'aboutir sur la mise en place d'un Labcom ;
- le programme de Capacity Building qui vise à renforcer les compétences et à uniformiser les pratiques en innovation des partenaires du PUI de Montpellier. Depuis son lancement en 2020, environ 50 k€ sont alloués chaque année pour former le personnel administratif et les chercheurs à l'innovation. Plus de 20 sessions de formation ont eu lieu sur des thématiques diverses (propriété intellectuelle, négociation, passerelles public-privé, protection des logiciels, financement des projets innovants et prise de parole en public).

### **Une dynamique de succès aux appels à projets portée par les dispositifs d'accompagnement et les mesures d'incitation**

La période 2019-2024 a été marquée par une augmentation significative du nombre de projets déposés, tous types de financements confondus. Cette progression témoigne de l'efficacité des dispositifs de veille et d'accompagnement déployés ainsi que de l'impact des mesures incitatives financées par l'établissement.

Le nombre de projets déposés est passé de 77 en 2020 à 268 en 2024, avec une augmentation dans toutes les catégories pour un total général de 919 projets déposés sur la période : appels à projets européens (241), internationaux (47), nationaux (540) et régionaux (91). Sur la période 2019-2024, l'Université a contractualisé 553 conventions générant un flux entrant de 199 M€ pour l'établissement. Les projets nationaux ont représenté la plus grande part du nombre de projets obtenus avec 116 M€ contractualisés. Le nombre de projets européens déposés a également connu une croissance importante : ces efforts ont permis l'obtention de 82 projets pour plus de 41 M€ revenant à l'Université de Montpellier.

Les services de l'Université de Montpellier interviennent à différentes étapes de la chaîne du financement de la recherche : détection / veille, incitation, montage puis contractualisation et mise en place du contrat.

Afin de renforcer sa capacité de veille, l'établissement s'est doté de l'outil Research connect (moteur de recherche des appels à projets). Des formations à destination de tout porteur potentiel de projets et personnel de soutien sont organisées afin que l'outil puisse être paramétré au regard des besoins de chacun. En 2022, l'Université est devenue membre de l'association Occitanie Europe, qui produit de la veille stratégique sur les programmes européens, notamment Horizon Europe, lui permettant d'être informée des opportunités de financement et des appels à projets pertinents.

Une newsletter des appels à projets intitulée PremiUM a également été mise en place afin d'informer de façon bimensuelle les personnels des opportunités de financement. Des rencontres avec les laboratoires sont également organisées afin de mieux informer, sensibiliser et détecter les projets.

Lorsqu'un appel à projets est identifié, les porteurs de projets se tournent vers le service ingénierie et accompagnement de projets de la Direction de l'Innovation et des Partenariats (DIPA) afin de bénéficier d'un accompagnement sur le montage administratif, financier et juridique. Au moment du lancement du projet, une réunion interne rassemblant l'ensemble des directions centrales intervenant sur la mise en œuvre du projet est organisée permettant de passer en revue les obligations prévues et de préciser les jalons et livrables attendus.

L'Université s'est dotée de dispositifs incitatifs tels que :

- l'évolution du cadrage Référentiel Équivalence Horaire qui permet aux enseignants-chercheurs de disposer d'une reconnaissance horaire que ce soit pour le montage de projet européen en coordination ou pour la mise en œuvre de certains projets en qualité de partenaire (Européen, ANR JCJC, PEPR) ;
- le financement de primes : la révision en juin 2024 des lignes directrices de gestion établissement a permis de revoir la reconnaissance des bénéficiaires d'une ERC en revalorisant les taux de la PEDR (Starting Grant – Consolidator Grant : 12 k€ brut annuel / Advanced Grant–Synergy Grant : 18 k€ brut annuel), incluant la fonction

- de coordinateur d'une ERC pour les porteurs inéligibles au REH et en mettant en place une prime d'intéressement pour les chercheurs non titulaires bénéficiaires d'une ERC (6 k€ brut annuel pour l'attribution d'une Starting Grant, 3 k€ brut annuel pour la coordination de cette ERC) ;
- la mise en place d'un plan d'actions dédiées au programme européen ERC en lien avec les partenaires du PEI : organisation de petits-déjeuners de l'ERC pour une mise en relation candidats, lauréats et experts-évaluateurs, financement d'un accompagnement pour la rédaction du projet, organisation d'oraux blancs pour les projets retenus à l'étape 2. Les moyens mis en place ont porté leurs fruits puisque sur la période 2019- 2024, l'Université a obtenu 7 ERC ;
  - le déploiement d'un dispositif pour favoriser le dépôt de projets Marie Skłodowska Curie (MSCA) ;
  - le déploiement du dispositif « soutien à la recherche » dans le cadre du PEI qui permet de financer 4 types d'actions : acquisition d'équipements de recherche dans un esprit de mutualisation, préparation d'un projet à soumettre à l'ERC, soutien à la pré maturation de technologies ou savoir-faire en vue d'innovations, émergence de pistes de recherche exploratoires ;
  - le dispositif « je monte un LABCOT » : depuis 2023, 4 ateliers ont permis de promouvoir auprès de 280 participants la création de Laboratoires Communs (LABCOM) entre des PME ou ETI et des laboratoires de recherche académique. Ces ateliers visent à aider les chercheurs et les entreprises à comprendre les opportunités offertes par les appels à projets LABCOT et chaires industrielles de l'ANR et à préparer leurs candidatures.

L'établissement a également choisi de présenter des projets dédiés au développement du dépôt des projets européens dans le cadre de son Dialogue Stratégique et de Gestion (DSG) avec l'État démontrant sa préoccupation à progresser dans ce domaine. Ces financements ont par exemple permis la mise en place d'actions visant à accroître la visibilité des enseignants-chercheurs en réalisant des capsules vidéo (série Décollage ! - 9 vidéos réalisées), la participation à des réseaux métiers (EARMA, Occitanie Europe) ou encore le financement de projets de mobilité visant à renforcer l'expertise des agents en charge de l'accompagnement.

Enfin, en 2022 dans la cadre de sa réponse à l'appel à projet ASDESR (Accélération des Stratégies de Développement des Établissements d'Enseignement Supérieur et de Recherche), l'établissement a fait le choix de se doter de moyens supplémentaires pour renforcer sa stratégie Europe. Avec un budget substantiel de plus de 3,6 M€, le projet lauréat, Moment-UM, contribue à renforcer la position de l'Université en tant qu'acteur clé de la recherche européenne et de la formation continue. Le volet Europe de ce projet a considérablement renforcé le soutien aux enseignants-chercheurs en permettant le recrutement d'agents expérimentés à la DIPA et à la DAF.

Au vu du nombre important d'appels à projet remportés, un axe d'amélioration consisterait à acquérir un outil qui permettrait un meilleur suivi des résultats issus des projets financés.

### **Un soutien fort aux activités de valorisation et de transfert**

De la déclaration d'invention à la création de start-ups, l'Université de Montpellier œuvre à la valorisation des résultats de sa recherche en partenariat avec la société d'accélération du transfert de technologies AxLR.

L'établissement accompagne les chercheurs dans le montage des déclarations d'inventions en vue de l'évaluation par la SATT AxLR qui dispose d'un fonds d'investissement permettant d'accompagner les équipes de recherche dans la maturation de leurs projets. Ainsi, dans le cadre du projet Booster, un outil de déclaration d'invention dématérialisé a été développé afin de simplifier et d'accélérer ces démarches.

L'accord-cadre entre la SATT AxLR et l'Université prévoit que l'ensemble des innovations issues de l'établissement où l'Université est mandataire unique sont proposées à la SATT pour investissement. Lorsqu'un partenaire privé est copropriétaire et souhaite exploiter l'innovation, ce partenaire a la possibilité de collaborer également avec la SATT AxLR notamment par le biais de maturation partenariale. Entre 2019 et 2024, l'Université de Montpellier a ainsi instruit en tant que mandataire unique 175 déclarations d'inventions, de logiciel, de savoir-faire ou de base de données.

Dans une démarche d'accroissement du nombre de déclarations d'inventions annuelles instruites par l'Université, les responsables scientifiques des contrats de collaboration de recherche arrivant à échéance sont systématiquement

contactés afin d'identifier d'éventuels résultats scientifiques ou technologiques susceptibles de faire l'objet d'une valorisation.

Sur la période 2019-2024, la SATT AxLR a investi en maturation sur 55 projets pour lesquels l'Université est copropriétaire, dont 28 pour lesquelles elle est mandataire unique. Ces investissements ont abouti à 32 transferts réalisés, dont 78% auprès de start-ups créées dans le cadre du programme de maturation.

Par ailleurs, un suivi des start-ups créées pour l'exploitation des résultats de recherche dont l'Université est copropriétaire (18 sociétés créées) et des levées de fonds effectuées par celles-ci ont été mis en place. Au total, sur la période 2019-2024, 16 sociétés ont effectué au moins une levée de fonds pour un montant total de 136,6 M€.

### **La gestion de la propriété intellectuelle occupant une position centrale dans la stratégie d'innovation**

En matière de propriété intellectuelle, la stratégie de l'Université consiste à privilégier une copropriété des résultats issus de la recherche partenariale plutôt que la cession des droits de propriété intellectuelle au bénéfice d'un partenaire. Il est à noter que, depuis la création de l'EPE, la gestion du portefeuille de propriété intellectuelle de l'ENSCM a été transférée à l'Université.

Dans le cadre de sa politique de valorisation, l'Université de Montpellier s'attache à assurer un impact optimal des résultats issus de ses activités de recherche en étant copropriétaire de ceux-ci.

La gestion du portefeuille de propriété intellectuelle est conséquente. Il comprend environ 550 familles de brevets dont une centaine pour lesquels l'Université de Montpellier est désignée comme mandataire unique.

L'Université dispose d'un abonnement à l'Agence de Protection des Programmes pour la protection de ses logiciels, 78 logiciels sont actuellement protégés.

Il est également à noter que l'établissement mène une politique de négociation des partenariats et de la propriété intellectuelle visant à assurer à l'établissement un juste retour sur la valorisation et l'exploitation de ses résultats. Cette politique vise à privilégier la copropriété et l'exploitation par un partenaire privé en contrepartie de redevances tenant compte du montant investit par l'établissement pour l'obtention de ces résultats.

Conformément au cadrage sur le versement des primes au brevet et d'intéressement mis en place en 2016, un suivi des contrats d'exploitations en vigueur est effectué chaque année afin d'assurer la perception des redevances d'exploitation et des primes d'intéressement associées. Le montant des redevances perçues annuellement par l'établissement, d'une moyenne de 333 k€ (montant maximum perçu en 2023 de 900 k€), montre la capacité de l'Université à transférer ces résultats.

Dans le cadre de sa gestion de la propriété intellectuelle, l'Université agit en lien avec les autres établissements du site notamment l'INSERM le CNRS et le CHU de Montpellier en organisant notamment des réunions inter-établissements régulières.

Grâce à cette dynamique, l'Université a intégré à la 49ème place le palmarès INPI des 50 premiers déposants de brevets.

### **Un soutien à l'activité partenariale qui porte ses fruits**

L'activité contractuelle partenariale de l'Université s'est fortement développée. Avec 236 contrats signés entre 2022 et 2024, cette activité a pris de l'ampleur. Le nombre de contrats de collaboration est passé de 80 à une centaine par an. Les contrats de prestations de services sont plutôt stables (212 prestations de service réalisées ces cinq dernières années) en lien avec la mise en œuvre des conditions générales de vente de prestations de services, qui permet d'éviter de recourir à un contrat pour les prestations dont le montant est inférieur à 10 k€ HT.

L'activité partenariale a également été simplifiée par la mise en place d'une délégation de signature aux directeurs d'unités pour les accords de confidentialité et les accords de transfert de matériel sortants (envoi de matériel à un tiers).

L'Université encourage le dépôt de projets types « Projet de recherche collaborative – entreprise » (PRCE), LabCom et chaire industrielle en proposant l'appui d'un chargé de projets pour le montage des dossiers. Des webinaires de présentation de ces instruments de financement sont également proposés. Les résultats sont probants :

- 1 projet de chaire industrielle déposé et retenu (subvention de 518 k€) ;
- 5 dépôts de LabCom dont 3 retenus (subvention de 1,1 M€) ;
- 16 dépôts de PRCE dont 9 retenus (subvention de 1,4 M€).

L'Université de Montpellier approfondit cette stratégie de promotion et de valorisation de la recherche par les partenariats en hébergeant sur le campus de jeunes sociétés qui sont toutes liées à elle au titre d'un contrat de recherche. Entre 2019 et 2024, 44 sociétés ont pu ainsi développer leurs activités au sein de l'établissement.

### C. Des relations science/société intégrées dans la stratégie de l'EPE

#### Un engagement soutenu en matière d'inscription de la science dans la société

L'Université de Montpellier déploie une politique de médiation culturelle et scientifique dynamique et inclusive, dans ses murs et hors ses murs, majoritairement articulée autour des trois piliers du PEI « nourrir-soigner-protéger » tout en cultivant une collaboration étroite avec les acteurs territoriaux, notamment Montpellier Méditerranée Métropole et la Région Occitanie. Durant la période de référence, les actions de dissémination de la culture scientifique mais également quelques programmes de sciences participatives ont pris de l'ampleur, renforcés par le passage au statut d'EPE. Pour répondre à cette montée en puissance l'établissement a mobilisé de nouveaux moyens.

De 2019 à 2024, l'établissement a poursuivi et consolidé la programmation d'événements emblématiques tels que la Fête de la Science, le Bar des Sciences ou le Festival Sud de Sciences, à destination du grand public. Coordinateur départemental de la Fête de la Science pour l'Hérault depuis près de dix ans, il s'est vu confier la coordination pour la Lozère à partir de 2021, ce qui témoigne de la reconnaissance de son expertise en la matière. La crise sanitaire a par ailleurs été l'occasion de proposer des dispositifs innovants pour maintenir un lien avec le public autour de thèmes Science-Société, à l'instar des Bars des sciences « live » sur YouTube. Enfin, une chaîne YouTube de culture scientifique, « Écran de savoirs », a été lancée en 2022 dans le cadre de la coordination territoriale Occitanie Est.

L'Université de Montpellier a également créé deux programmes de sciences participatives à destination des plus jeunes (public famille ou classes) : LitterNature qui étudie la représentation de la biodiversité dans les livres de littérature de jeunesse (1 550 médias collectés et 548 collecteurs) et Peluchologie qui analyse la morphologie et le pouvoir réconfortant des ours en peluches (1 008 médias collectés et 516 collecteurs).

L'établissement a par ailleurs créé une seconde Cordée de la réussite spécifique au thème de l'eau, en lien avec des établissements scolaires de Lozère et poursuit le dispositif innovant UniverLaCité qui permet aux étudiants de concevoir et d'animer des ateliers pour les jeunes des zones d'éducation prioritaire (environ 250 actions par an). Enfin, l'Université accorde une importance particulière à la formation à la médiation, en proposant des cycles sur le terrain pour les étudiants de licence et de master, ainsi que des accompagnements personnalisés pour les doctorants, les personnels de recherche et les médiathécaires.

La transformation de l'Université en EPE en 2022 a permis d'élargir le champ d'action d'une vice-présidence initialement exclusivement déléguée à la culture scientifique, en y intégrant les sciences et recherches participatives. Celle-ci s'appuie sur la Direction de la Culture Scientifique et du Patrimoine Historique (DCSPH) qui travaille en étroite collaboration avec les scientifiques de l'Université et les organismes partenaires pour garantir une cohérence globale des actions. Le statut d'EPE a permis à l'établissement de se positionner en tant que chef de file en matière de diffusion de la culture scientifique et du dialogue science-société auprès des partenaires du consortium. Dans cette dynamique, l'ENSCM a été intégrée dans le projet original « Le Bidule », une initiative cofinancée par l'ANR SAPS-CSTI-Générique.

Le renforcement des collaborations territoriales, notamment avec Montpellier Méditerranée Métropole, a permis de mutualiser les ressources et de dynamiser des initiatives telles que la Fête de la Science, le Festival Sud de Sciences, et de nombreuses actions à destination des publics des réseaux d'éducation prioritaires. À l'échelle de la région Occitanie, l'Université de Montpellier participe activement au réseau Science(s) en Occitanie, réseau dynamique doté d'une coordination propre et de financements dédiés.

L'établissement réalise des bilans quantitatifs par actions, que ce soit pour les projets annuels récurrents ou pour les projets sur financements spécifiques, et met en place des indicateurs permettant une évaluation qualitative sur certaines actions. Le contexte de crise sanitaire en 2020 et 2021 empêche de réaliser des moyennes représentatives sur la période pour les événements annuels. Néanmoins, le bilan des activités de 2024 témoigne d'un retour aux moyennes d'avant COVID, avec pour 2024 près de 400 personnes pour les Bars des sciences (320 en 2019), 900 personnes grand public

et 420 scolaires pour le Village des sciences de l'Hérault, ou encore 400 personnes pour le Festival Sud de Sciences. Le projet LitterNature (financement FEDER/Région en 2021-2022, puis Région en 2022-2023) a touché 10 médiathèques d'Occitanie, 3 720 personnes (grand public et scolaires) la première année, et 27 médiathèques ainsi que 4 000 personnes la seconde année.

Pour répondre à cette montée en puissance des actions de dissémination de la culture scientifique et de développement de programmes de sciences participatives, l'établissement a mobilisé de nouveaux moyens notamment en matière de ressources humaines.

### **Le projet « UM VIA des sciences », levier de structuration des actions de culture scientifique**

L'obtention par l'Université du label « Science avec et pour la société » (SAPS) pour son projet UM VIA des sciences en 2024 (680 k€ sur 3 ans) (annexe 14) constitue un levier majeur de structuration des initiatives dans ce domaine.

Issu d'un montage innovant avec la Métropole de Montpellier, ce label national, que l'établissement est le seul à détenir en Occitanie, est la reconnaissance de l'expertise et du travail réalisé par l'établissement en matière de dialogue recherche-science-société.

Il va permettre de renforcer les initiatives existantes, d'en concevoir de nouvelles et de structurer l'ensemble des dispositifs avec comme objectifs l'accessibilité des savoirs et l'engagement citoyen dans la recherche, avec un accent particulier sur les jeunes publics et les publics empêchés :

- un prix SAPS destiné à valoriser l'implication des personnels de recherche dans la diffusion des savoirs ;
- la création d'un agenda des actions de culture scientifique, technique et industrielle (lié à l'agenda de la métropole) pour améliorer la visibilité des actions ;
- des projets innovants comme la traduction des travaux des chercheurs sous forme de contes ;
- par ailleurs, afin de pallier le manque de visibilité et de structuration des initiatives individuelles des chercheurs à l'échelle du consortium, un projet de cartographie dynamique permettra de quantifier et qualifier ces actions afin d'ajuster la stratégie globale en matière de dialogue science-société.

## **Troisième partie : formation, orientation, réussite, insertion professionnelle, formation doctorale et vie étudiante**

### **A. Un pilotage stratégique réaffirmé au niveau central et décliné au sein des UFR, Écoles et Instituts**

L'ambition de l'Université est de proposer au plus grand nombre d'étudiants en formation initiale, y compris en apprentissage, et à ses stagiaires de formation continue des cursus d'excellence leur permettant une expérience étudiante riche et adaptée à leur insertion professionnelle.

Dans cette perspective et en lien avec les marqueurs qui font son identité, l'établissement a souhaité construire, réaffirmer et piloter une stratégie forte au niveau central qui s'articule autour de 6 axes, les « 6 i » dont chacun sera évoqué au fil de ce RAE :

- interdisciplinarité ;
- industrialisation et besoins du territoire ;
- internationalisation ;
- implication pour la réussite ;
- insertion professionnelle ;
- « in lab » (adossement de la formation à la recherche) ;

Au-delà de ces « 6 i », l'élaboration de l'offre de formation doit également tenir compte des grands enjeux actuels que sont l'explosion des usages de l'intelligence artificielle et les nécessités sociétales (transition écologique et développement soutenable notamment). L'Université s'est emparée de ces sujets et permet aux étudiants de s'acculturer à ces questions.

Les UFR, Écoles et Instituts sont appelées à décliner cette stratégie, qui a été présentée en de multiples occasions (séminaire, conseil des UEI, CAC, documents d'autoévaluation) et qui fait l'objet d'un document intitulé « Stratégie d'élaboration de l'offre de formation et cadrage 2027-2031 » (annexe 15) diffusé à l'ensemble des enseignants-chercheurs et enseignants de l'Université de Montpellier.

En complément des COM avec les UFR, Écoles et Instituts, qui constituent un levier clé pour décliner la stratégie du central vers les structures, les appels à projets formation lancés par l'établissement financés grâce au PEI ont joué un rôle essentiel : 14 projets ont été financés en 2022 (pour un montant de 603 k€), 19 projets en 2023 (625 k€) et 14 projets en 2024 (465 k€). Ils ont permis notamment de soutenir des nouveaux cursus, de favoriser l'internationalisation, l'expérimentation pédagogique ou encore l'interdisciplinarité.

La stratégie formation est également dynamisée par les financements obtenus par des projets structurants comme IDIL (« Inter-Disciplinary In Lab », programme « Structuration de la Formation par la Recherche dans les Initiatives d'excellence » (SFRI) qui favorise une immersion en laboratoire dès le master 1 pour les étudiants se destinant à la recherche et propose des parcours personnalisés et interdisciplinaires en anglais) ou par ExposUM, notamment sur la formation doctorale.

Le renforcement des capacités de pilotage de la formation au niveau central a constitué une priorité pour l'établissement dont les principes ont été décrits dans un document spécifique intitulé « Pilotage de la formation » (annexe 16) largement diffusé et qui couvre l'organisation et le fonctionnement des instances de l'EPE.

Au niveau des instances, outre la présentation de la stratégie et des dispositifs à la CFVU, l'établissement s'appuie sur le conseil des UFR, écoles, instituts et de l'établissement-composante, une nouvelle instance prévue dans l'article 11 des statuts de l'Université de Montpellier. Celui-ci constitue « un lieu d'échange et de dialogue entre la Présidence et les directeurs » et se réunit sur une base bimensuelle : les orientations stratégiques sont ainsi partagées entre la Vice-Présidente Formation et Vie Universitaire (VPFVU) et les directeurs avant leur application. Les informations sont par la suite relayées par le DGS aux directeurs administratifs de composante lors d'une réunion mensuelle.

Afin de soutenir le pilotage de la formation au niveau central, la Direction de la Formation et des Enseignements (DFE) a également été renforcée avec la création d'un bureau de d'appui à la réussite étudiante et d'un bureau d'appui aux projets institutionnels de la formation.

Par ailleurs, au-delà du rôle joué par les instances et les réunions d'information, l'adoption et la mise en œuvre de nouveaux cadrages ont permis de sécuriser les pratiques. En effet, dans l'objectif de consolider réglementairement les pratiques de l'établissement en matière de formation, d'études, d'enseignements et examens et de poser les règles d'un fonctionnement commun, une série de nouveaux documents de cadrage ont été élaborés en commun avec les UFR, Écoles et Instituts et votés par les instances : charte des évaluations des formations et des enseignements (annexe 17), règlement des enseignements des études et des examens (R3E) (annexe 18), règles relatives à la double diplomation, règles applicables aux diplômes d'établissement, cadrage relatif aux micro-certifications (annexe 19), cadrage relatif à l'approche par compétences (annexe 20), statuts relatifs aux régimes spéciaux (étudiant salarié, étudiant artiste, sportif de haut niveau...) afin de faciliter la réussite des étudiants.

À titre d'illustration, le dispositif de l'évaluation des formations et des enseignements a été relancé en 2022-2023 avant d'être généralisé à l'ensemble des UFR, Écoles et Instituts en 2023-2024. Depuis la mise en place de ce nouveau cadrage, le taux de mentions de licence évaluées est passé de 62,69% en 2023 à 85,96% en 2024 et le taux de mentions de master évaluées de 43,02% en 2023 à 93,02% en 2024. En lien avec l'évaluation des formations par les étudiants, la VPFVU s'assure de la tenue des conseils de perfectionnement dans les UFR, Écoles et Instituts (tableaux de suivi, bilans, restitution annuelle CFVU). Ces conseils se sont généralisés par mention avec 180 conseils de perfectionnement mis en place en 2023-2024 sur 215 formations, les 35 autres formations mettant toutefois en place d'autres formes d'évaluation (commissions pédagogiques). Autre exemple, en lien avec le règlement des enseignements des études et des examens, des outils ont également été spécifiquement adaptés, notamment l'application « MCC Démat' » utilisée par l'ensemble des UFR, Écoles et Instituts. Cet outil permet de sécuriser les procédures, de générer tous les documents relatifs aux modalités de contrôle des connaissances et de les porter à la connaissance des étudiants sur leur ENT dans le cadre d'une présentation claire et homogène pour tout l'établissement.

Au final, tout en parvenant à maintenir le principe de subsidiarité au fondement de notre fonctionnement et à préserver les spécificités et latitudes d'action des UFR, Écoles et Instituts, l'établissement a affermi le pilotage central de la formation dans toutes ces déclinaisons dans le cadre d'un dialogue permanent et enrichissant avec l'ensemble des UFR, Écoles et Instituts.

Il est à noter que dans le cadre de l'EPE, les étudiants inscrits administrativement, à titre principal, à l'Institut Agro Montpellier sont également inscrits à titre secondaire, à l'Université de Montpellier (780 étudiants concernés), à titre gratuit. De plus, les parchemins des diplômes nationaux de licence et master qui sont co-acrédités avec l'Université de Montpellier sont signés par le Président de l'Université de Montpellier et la Directrice de l'Institut Agro Montpellier.

De même, Le directeur de l'ENSCM signe conjointement avec le Président de l'Université de Montpellier le diplôme d'ingénieur de l'École.

## B. Une offre de formation adaptée aux nouveaux enjeux

### Une offre de formation cohérente et attractive

Consciente que la résolution des grands défis contemporains ne pouvait s'accomplir qu'avec des interactions et des coopérations entre champs disciplinaires, l'Université a mis en place, en 2022, 8 collégiums : Agriculture et alimentation, Droit et science politique et administration, Économie et gestion, Éducation, Filières technologiques, Ingénierie, Santé, et Sciences. Ces collégiums décrits dans l'article 6-2 des statuts de l'établissement regroupent les directeurs des UFR, Écoles et Instituts, de l'établissement-composante et de l'Institut Agro Montpellier.

Ils ont pour objet de faciliter les synergies, de renforcer la visibilité, la coordination et la lisibilité de l'offre de formation globale de l'Université de Montpellier et de ses partenaires. Parmi les actions clés, il est à noter le travail sur le dispositif des passerelles qui permettent d'offrir des solutions d'orientation adaptées aux étudiants désireux de poursuivre ou de se réorienter dans une autre filière ou dans un établissement extérieur conventionné. A noter que les passerelles principales font l'objet d'un document présenté en CFVU.

La coordination accrue des UFR, Écoles et Instituts, notamment dans le cadre des collégiums, ainsi que le soutien par des appels à projets dédiés ont favorisé le développement des formations interdisciplinaires et des accords, dans un cadre défini par l'établissement, sur des doubles diplômes qui se révèlent très attractifs auprès des étudiants :

- soutien à la bi-licence économie-science politique et au bi-master économie-science politique ;
- soutien au master Sciences du Bois porté par la Faculté des Sciences ;
- accords entre IUT et IAE pour permettre aux étudiants de 3<sup>ème</sup> année de certains BUT de suivre en parallèle des UE de licence 3 de l'IAE ;
- accords entre l'IAE et la Faculté des sciences pour un double master ;
- accords de partenariat au niveau de l'ENSCM pour les masters de la FDS ;
- accords entre la FDS et Polytech pour permettre aux étudiants de 4<sup>ème</sup> année de titre d'ingénieur de valider certaines licences de la FDS.

Sur le plan de l'attractivité, les capacités d'accueil de l'établissement sont stables. À noter que, depuis la réforme de premier cycle des études de santé, l'Université a également augmenté ses capacités d'accueil en médecine, maïeutique, odontologie, pharmacie : de 613 places en 2029-2020 (PACES) à 738 places en 2022-2023 (PASS/LAS) avec pour médecine une augmentation de 111 places.

Pour l'ensemble de la formation initiale et continue, l'Université n'a pas connu de baisse d'effectifs mais plutôt une légère augmentation. En 2016-2017, il y avait 43 979 étudiants contre 45 851 étudiants en 2023-2024.

L'attractivité se mesure également par l'augmentation des candidatures. Si l'on considère la 1<sup>ère</sup> année de 1<sup>er</sup> cycle, lors de la phase principale des candidatures, 120 207 vœux ont été formulés et confirmés en 2023-2024 (+2,7% par rapport à N-1 et +5,9% à N-2). Ce nombre conséquent de candidatures et le fait que peu de formations proposent des places en phase complémentaire montrent une attractivité forte des formations postbac.

Cette tendance se confirme également en master. L'Observatoire du Suivi et de l'Insertion Professionnelle des Étudiants (OSIPE) du Service Commun Universitaire d'Information, d'Orientation et d'Insertion Professionnelle (SCUIO-IP) a analysé

l'attractivité des masters de l'établissement sur la période 2019-2023 : 46% des étudiants inscrits en 1<sup>ère</sup> année de master à l'Université en 2022-2023 étaient déjà inscrits à l'Université l'année précédente (-4 pts sur la période), 55% étaient déjà inscrits dans un établissement de l'académie de Montpellier, Université de Montpellier compris (-6 pts sur la période). L'attractivité de nos masters pour les étudiants hors académie est donc en hausse sur la période. Il est à noter que certaines filières demeurent sous tension comme celle de Droit où l'attractivité est confirmée : près de 16 000 candidatures ont été confirmées en master pour environ 650 places disponibles.

Pour améliorer l'attractivité de l'offre de formation, l'optimisation de son affichage en lien avec la stratégie de l'établissement et les attentes des publics (lycéens, étudiants...) constitue un enjeu clé. Pour ce faire, un catalogue en ligne a été publié sur le site internet actualisé. Il propose notamment un affichage de l'offre de formation par collégium. Les premiers chiffres disponibles depuis sa mise en place indiquent que 825 031 visiteurs ont consulté ce catalogue en ligne sur une année.

### **Une offre de formation dont les contours se redessinent avec une part substantielle dédiée aux TEDS**

L'offre de formation est pilotée au niveau central et maîtrisée dans ses objectifs et effectifs comme nous l'avons vu précédemment. Elle n'est cependant pas figée et s'adapte notamment en lien avec la stratégie de l'établissement ou encore en réponse aux besoins des acteurs économiques et notamment des entreprises.

En termes de stratégie, de nombreux diplômes de l'établissement témoignent du lien étroit entre l'offre de formation et notre signature « environnement » relative au PEI. L'Université a fait le choix de poursuivre et consolider cette orientation en proposant de nombreux diplômes en lien avec la transition écologique.

Peuvent être cités les masters « sciences de l'eau », « biodiversité, écologie et évolution », « gestion de l'environnement » et « sciences du bois » de la Faculté des Sciences, « management de la transition écologique et de l'économie circulaire » et « finance et green finance » de MOMA, « droit de l'environnement » de la Faculté de Droit et de Science Politique, « économie du développement agricole, de l'environnement et de l'alimentation », « économie publique et environnement », « évaluation économique et adaptation au changement climatique » et « économie de l'énergie » de la Faculté d'Economie.

Pour renforcer cette signature, l'établissement déploie l'axe « enseignement/formation » de son schéma directeur de la transition écologique par des actions phares :

- mise en place de formations de formateurs aux aspects TEDS dans le catalogue de formations (2024-2025) ;
- déploiement d'une UE TEDS grâce à la mise à disposition d'enseignements clés en main sur Moodle accompagnés d'une banque de questions pour l'évaluation. Dans l'année universitaire 2024-2025, 44 parcours de formation de premier cycle ont déployé une UE TEDS ;
- verdissement des parcours et UE : 168 UE vertes ont été identifiées et 69 enseignants-chercheurs souhaitent un accompagnement afin de poursuivre ce programme de verdissement ;
- financement de deux « Parcours TEDS » liés aux transitions écologiques et sociétales : le master « gouvernance des sociétés et territoires en transition » et le master « management de l'adaptation climatique des organisations en Méditerranée ».

L'adaptation de l'ODF aux enjeux d'industrialisation et aux besoins des acteurs du territoire peut être illustrée par le développement de formations technologiques et d'ingénierie. Il en est ainsi des formations déployées à Béziers en robotique ou à Nîmes en signalisation ferroviaire.

L'établissement a déposé un projet AMI-CMA (lettre d'intention acceptée, entretien sur le projet effectué) INDIA concernant l'industrie verte et s'appuyant notamment sur le projet lauréat de l'AMI-CMA « Diagnostic des besoins des entreprises pour le développement de la chaîne de production 5.0 ».

L'établissement a également déposé un projet MECENE portant sur les formations à l'éolien offshore et portant sur les régions PACA et Occitanie (lettre d'intention acceptée, entretien sur le projet effectué).

Tout comme pour ces deux projets, les autres AMI-CMA auxquels l'établissement émerge, tiennent fortement compte des acteurs économiques et de leurs besoins. À titre d'exemples, nous pouvons citer l'École de Santé Numérique

(ESNbbyUM) (4 M€ jusqu'en 2027) qui vise à former plus de 20 000 étudiants et professionnels de santé sur cinq ans aux métiers émergents de la santé numérique. Elle propose des formations innovantes, utilisant des outils numériques et des approches pédagogiques immersives, pour répondre aux besoins croissants du secteur de la santé numérique. Nous pouvons également évoquer les programmes Genhyo, Inforism, Quantedu, Digital FCU, Comètes, Bio'occ, Arclimed, Osmose et BioSpace.

Les financements AMI CMA, et il faut ici noter le fait que le tissu industriel montpelliérain est modeste, ont permis d'adapter des formations existantes ou d'en créer de nouvelles et l'objectif est dès à présent de réfléchir à leur pérennisation. L'implication des acteurs socio-professionnels dans les formations et particulièrement dans les conseils de perfectionnement est un levier indispensable pour continuer à penser notre offre de formation et l'articuler avec les besoins du territoire, sans toutefois la réduire à cet aspect car l'objectif reste tout de même de délivrer des diplômes nationaux.

### **Une attractivité internationale en essor mais à conforter**

Le nombre d'étudiants internationaux n'a cessé d'augmenter atteignant 18% de la population étudiante en 2024 (1 100 étudiants supplémentaires entre 2019 et 2024). Cet indicateur s'avère particulièrement pertinent pour évaluer l'attractivité de l'Université de Montpellier à l'échelle internationale. Il reflète non seulement la qualité perçue des formations, mais aussi la capacité de l'établissement à proposer un environnement académique favorable à l'accueil d'un public étranger, témoignant d'une stratégie d'ouverture à l'international efficace (cf quatrième partie relative à l'international).

Plusieurs initiatives ont été déployées afin d'internationaliser l'offre de formation de l'Université de Montpellier :

- développement de cursus entièrement en anglais (master CHARM et masters IDIL), la conception de cursus anglophones reste un défi pour le prochain contrat ;
- formation de formateurs pour le passage de l'offre de formation en anglais (une campagne par an, 23 enseignants formés en 2024 pour un budget COMP de 63 k€) ;
- formation linguistique des personnels grâce aux mobilités intra-européennes (deux campagnes par an, 1 900 € réservés à l'action en 2019 à 42 k€ en 2024) ;
- formation linguistique pour les étudiants en mobilité entrante et sortante (anglais et chinois, une campagne annuelle), ainsi que tests linguistiques (404 étudiants formés en FLE en 2019, 563 en 2024) ;
- développement d'une offre d'écoles d'été en anglais ;
- « taggage » dans Apogée des UE dispensées en anglais.

La structuration de ces actions pour constituer une véritable offre de formation en anglais demeure toutefois un axe de progrès. En effet, différentes modalités sont envisagées pour intégrer des perspectives internationales au sein de la plupart des cursus : programmes d'échanges tels qu'Erasmus, mobilités entrantes et sortantes hors programme, intégration de contenus internationaux dans les formations, enseignement des langues étrangères et en langue étrangère...

### **Une trajectoire partagée dans les approches pédagogiques : l'exemple de la mise en place des blocs de compétences**

La mise en place des blocs de compétences a fait l'objet d'une attention accrue durant les trois dernières années et est en voie de concrétisation

L'établissement a produit un document de cadrage « mise en place des blocs de compétences dans les formations de l'Université de Montpellier ». Des référents ont été nommés au sein des UFR, Écoles et Instituts. Un travail commun a été engagé et fait l'objet de réunions plénières régulières. Au total, 10 réunions d'échanges ont été organisées par la VPFVU sur la mise en place des blocs de compétences au sein de l'Université, 2 ateliers « blocs de compétences » par le chargé de mission et 4 ateliers sur l'outil SOFA (Suivi de l'Offre de Formation Accréditée) pour présenter l'outil et la saisie des compétences spécifiques par parcours.

Il permet, en effet, de mettre en avant les compétences spécifiques du parcours en plus des compétences de la fiche mention. Le bilan à l'échelle de l'établissement est positif avec plus de 200 fiches parcours renseignées en compétences sur 600, sachant que tous les parcours n'ont pas de spécificité nécessitant cette description, et un taux de transformation des formations (mentions et parcours au cours du contrat pour l'approche programme et par compétences) qui passe de

16,96% en 2023 à 24,68% en 2024. À noter, le travail de fond effectué par le Service Commun de Documentation (SCD) sur les compétences informationnelles qui sera explicité ultérieurement ou encore l'implication des services comme le Centre de Soutien aux Innovations Pédagogiques (CSIP) et le Service des Usages du Numérique (SUN), qui sont parties prenantes de ce processus.

Ce résultat encourageant mais en demi-teinte s'explique par des difficultés rencontrées : le renouvellement par France Compétences des fiches RNCP au fil de l'eau n'encourage pas les responsables pédagogiques à travailler sur des blocs amenés à être modifiés ou encore la volonté des UFR, Écoles et Instituts de travailler sur cette question pour la nouvelle offre de formation 2027-2031 plutôt qu'à mi-parcours a quelque peu ralenti ce processus bien engagé. Il est en effet à noter qu'un travail de fond a été effectué par les UFR, Écoles et Instituts, à l'instar des filières BUT ou encore STAPS, qui ont toutes des référents, et l'établissement sera dès lors attentif aux exigences à remplir au moment de la validation de la nouvelle offre de formation.

### **La mise en place réussie de réformes complexes : l'exemple de la réforme d'entrée dans les études de santé (REES)**

Plusieurs réformes ont impacté en profondeur notre offre de formation telles que la réforme des BUT, celles de la formation des enseignants qui connaît de nouveaux développements ou encore celle de la REES que nous allons prendre en exemple. L'Université de Montpellier a su se mettre en ordre de marche pour répondre aux obligations réglementaires de la réforme des études de santé, tout comme celles ayant trait l'universitarisation des formations paramédicales. Compte tenu de la configuration des établissements d'enseignement supérieur de l'académie de Montpellier, cette mise en œuvre s'est révélée particulièrement lourde et complexe.

Le PASS, représentant une capacité d'accueil de 1 890 étudiants, est enseigné sur trois sites avec 11 parcours disciplinaires.

La LAS, représentant une capacité d'accueil de plus de 550 étudiants, comporte 17 parcours de première année ouverts sur 5 établissements (Université de Montpellier, Université de Montpellier-Paul Valéry, Université de Nîmes, Université de Perpignan et Université de Mayotte).

Les domaines de formation concernés sont SHS, DEG et ST et les maquettes pédagogiques des mentions concernées ont été construites en concertation avec l'ensemble des partenaires.

Sous l'autorité de la VPFVU de l'Université de Montpellier, l'établissement a animé via la DFE des réunions hebdomadaires puis mensuelles avec l'ensemble des partenaires de LAS et des restitutions ont été effectuées devant le Conseil d'Administration afin de dresser le bilan de la mise en œuvre de la réforme des études de santé (en juillet 2023 et 2024). Conformément aux exigences nationales, l'établissement a mis en place des commissions d'appui annuelles comprenant des membres représentant chaque LAS, les doyens des filières de santé, les présidents des jurys et les représentants étudiants. Celles-ci ont pour objectif de s'assurer du suivi sur le plan réglementaire et pédagogique de la mise en place de la réforme.

Parmi les points positifs de cette réforme, il est à noter l'élimination du caractère bloquant de la PACES (en permettant aux étudiants de poursuivre en L2 ou L3 via la LAS), l'intégration dans les licences de très bons étudiants (ceux qui n'ont pas été admis en MMOP), le maintien d'un niveau d'excellence dans la sélection ou encore la diversification de l'origine géographique des étudiants. Des points négatifs sont cependant à mentionner : le nombre restreint d'étudiants non scientifiques admis (0,1% d'étudiants admis chaque année en LAS 1 en droit), la confusion du public face à l'existence de deux voies d'accès (PASS-LAS), le sentiment de désillusion induit par le rapport entre le nombre d'étudiants en première année (PASS et LAS) et le nombre de places offertes en MMOP et enfin la complexité de la mise en œuvre qui a mis les équipes enseignantes et administratives de l'ensemble des composantes impliquées à rude épreuve. De nouveaux textes sont annoncés qui modifieront sans doute cet accès MMOP et contraindront à un nouvel investissement des équipes.

Concernant la dynamique d'universitarisation des formations paramédicales, elle s'est étendue, au-delà des sites de Montpellier et Nîmes, jusqu'à Perpignan. L'Université a établi des conventions avec les 18 instituts de formation paramédicale de la Région permettant l'inscription à l'Université d'environ 4 600 étudiants qui bénéficient des services de l'université et se voient conférer le grade de licence ou de master lors de la remise de leur diplôme d'Etat de santé par leur institut.

Par ailleurs, depuis la dernière accréditation, plusieurs formations paramédicales ont été intégrées au sein de l'offre de formation de l'Université : le DE de psychomotricité, le DE d'infirmier en pratique avancée, le DE d'infirmier en bloc opératoire ainsi que le DEUST préparateur en pharmacie.

### C. Des dispositifs pour accompagner les étudiants vers la réussite et l'insertion professionnelle

#### **La diversification des pratiques pédagogiques et le développement du numérique au service de la réussite des étudiants**

L'université de Montpellier s'est engagée résolument vers la diversification des méthodes pédagogiques et le développement du numérique. La mise en œuvre de sa stratégie repose sur l'accompagnement proposé par des services dédiés aux équipes enseignantes, à savoir le CSIP et le SUN de la DSIN, ainsi que sur des financements alloués dans le cadre d'appels à projets qui permettent de diffuser et amplifier cette stratégie, d'amorcer des projets et d'expérimenter.

Le Service Commun de Soutien à l'Innovation Pédagogique (SCSIP) a été créé lors du passage à l'EPE. Il contribue à la formation des personnels enseignants, apporte aux UFR, Écoles et instituts, à l'établissement-composante et aux établissements partenaires de l'Université de Montpellier (par voie de conventionnements) son expertise dans leur stratégie de développement des approches pédagogiques innovantes et d'expérimentation. Il a pour mission d'initier, d'accompagner, de soutenir la transformation pédagogique. Il organise des ateliers, des séminaires en réponse aux besoins exprimés par la communauté. Le SCSIP, en plus du CSIP, intègre un observatoire de la transformation pédagogique (OTP) qui met en place les conditions d'une évaluation des dispositifs pédagogiques innovants et mesure l'impact de leur mise en œuvre. Le SCSIP a, par ailleurs noué, des partenariats internationaux de qualité, notamment avec le Québec, permettant d'enrichir les pratiques pédagogiques. Il est prévu, après ces quelques années de fonctionnement, de renforcer l'articulation de ce service commun avec la stratégie de formation de l'établissement.

La diversification des pratiques pédagogiques en lien avec le numérique est particulièrement soutenue par l'établissement avec un Vice-Président délégué spécifiquement chargé du numérique pour la formation et la mise en place d'un Comité Numérique pour la Formation (CNUMF) qui rassemble des représentants désignés par chaque UFR, Écoles et Instituts. La stratégie dans ce domaine est déclinée selon 3 axes : motiver, outiller, accompagner.

Les actions pour inviter à la transformation des pratiques pédagogiques s'appuient sur une reconnaissance inscrite dans le Référentiel d'Equivalences Horaires (REH), des appels à projets (AAP PédagoN'UM), une communication forte (Newsletters, site internet, etc.) et des événements (Journées PédagoN'UM, Cafés PédagoN'UM, etc.).

Au niveau des outils, l'établissement offre une palette de solutions exploitables pour la pédagogie : Moodle, Wooclap, ChallengeMe, Microsoft 365 Education, Zoom, BBB, POD, etc.). L'outil via les équipements est également marqué. Ainsi, en liaison avec le projet AgilHybrid (2021-2023) lauréat de l'AAP Hybridation des formations de France Relance, 79 salles ont été équipées pour l'hybridation. 19 salles supplémentaires ont été équipées avec un financement de l'établissement. Ensuite, afin de disposer d'infrastructures adaptées, un projet FEDER EquipHybrid a été mené. Grâce à des appels à projets internes dans le cadre d'AgilHybrid, 154 Unités d'Enseignements sont passées en hybridation bimodale de manière pérenne avec une partie du présentiel substitué par du distanciel asynchrone. Ce soutien à l'hybridation bimodale a été maintenu après la fin d'AgilHybrid et il permet une augmentation régulière des UE avec ce type d'hybridation (plus de 300 UE à la rentrée 2024-2025).

Enfin, en termes d'accompagnement, le SUN accompagne les équipes pédagogiques et développe une palette d'actions telles que des ateliers experts sous forme de webinaires, des formations...

L'établissement soutient de nombreux aspects de la pédagogie numérique. On peut noter que depuis les travaux initiés en 2019 au travers du GT NUMEVAL, une attention forte est portée au numérique au service de l'évaluation (projet FlexiEval 2019-2021 ayant eu un soutien ministériel), et plus particulièrement sur l'évaluation par les pairs (projet Pair'sEval 2021-2024 ayant eu un soutien ministériel, projet PAIRSIA lauréat d'un financement de la Région Occitanie en 2024). L'établissement s'inscrit également dans une évolution des salles d'examen face à l'usage du numérique avec le projet CPER Salles d'examen numérique.

Par ailleurs, à partir de début 2023, l'établissement s'est emparé du sujet de l'impact de l'IA sur les pratiques pédagogiques. Dès fin 2023, un volet sur l'expérimentation des IA génératives dans la formation a été introduit dans l'AAP

PédagoN'UM et 11 projets ont été soutenus en 2024. Un groupe de travail IA générative pour la formation a été mis en place à partir du 1<sup>er</sup> semestre 2024. Ce groupe de travail a notamment développé des principes pour l'usage de l'IA dans la formation. Le SUN a consacré une part significative de ses actions vers le sujet de l'IA : newsletters, journées PédagoN'UM, formations. En 2025, une feuille de route de l'établissement sur l'IA comprenant notamment un volet dédié à la formation a été établie et un module d'acculturation aux IA génératives sera proposé en septembre 2025 à tous les étudiants de l'Université de Montpellier par l'intermédiaire des UFR, Écoles et Instituts.

### **La réussite étudiante, un enjeu prioritaire pour l'Université de Montpellier**

Conformément aux recommandations du HCÉRES, l'Université s'est pleinement saisie de l'enjeu relatif à la réussite étudiante. Afin d'assurer un pilotage central, un bureau d'appui à la réussite étudiante a été créé au sein du service d'accompagnement de la formation et des études de la DFE dont les emplois ont été financés dans le cadre du COMP en décembre 2023. Ce bureau de la réussite étudiante constitue une structure de proximité avec les UFR, Écoles et Instituts permettant de créer une dynamique autour des différents dispositifs (régimes spéciaux d'études, tutorat qui concernait à l'origine les filières de santé et qui est maintenant étendu à la majorité des UFR, Écoles et Instituts, C3R, ...) en leur apportant notamment un appui opérationnel. Ce bureau travaille à la fois sur des éléments d'analyse, de déploiement et de visibilité des dispositifs et de leur évaluation.

À titre d'exemple, le recensement et la cartographie des différents dispositifs mis en œuvre au sein des UFR, Écoles et Instituts ont été réalisés. Cette démarche, nourrie par des échanges avec ces structures, a permis de cibler des actions de soutien aux étudiants en lien avec les besoins exprimés par les équipes pédagogiques. Des financements spécifiques ont été accordés (COMP, AAP Propeda pour la réussite). Pour l'UFR STAPS par exemple, une semaine de révision a ainsi pu être instaurée et des binômes sportifs de haut niveau - tuteurs ont été mis en place.

Le bureau d'appui à la réussite étudiante évalue, par ailleurs, l'impact des dispositifs d'accompagnement et d'aide à la réussite à travers une double approche quantitative et qualitative. Cela a concerné dans un premier temps le suivi des étudiants « oui-si », des parcours adaptés ou encore l'accompagnement des étudiants en situation de handicap.

Un axe d'amélioration consistera à poursuivre l'évaluation des dispositifs d'aide à la réussite déployés au sein de l'établissement.

### **Un continuum de dispositifs de l'orientation à l'insertion professionnelle**

Largement éprouvés et matures, les dispositifs d'aide à l'orientation et d'accompagnement à l'insertion professionnelle portés par le SCUIO-IP ont poursuivi leur trajectoire entre 2019 et 2024 : une montée en puissance sur le continuum bac -3 / bac +3 avec un élargissement du nombre de bénéficiaires et des dispositifs proposés. Cette trajectoire a été renforcée par la certification ISO 9001 obtenue sur le processus « accompagnement des étudiants à l'insertion professionnelle » en juin 2023.

En matière d'orientation, un des principaux objectifs pour l'Université est de permettre la réussite de la transition entre l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur. Dans le cadre du projet « Construire et Mûrir son Projet d'Accès au Supérieur » (projet COMPAS, lauréat du PIA3,) mis en place en 2021, l'établissement pilote ainsi l'action « étudiants ambassadeurs » qui consiste à recruter et former des étudiants afin qu'ils présentent à des lycéens l'offre de formation, la vie étudiante, leur parcours, la réalité de la transition lycée-université... En 2023, 30 étudiants ambassadeurs issus de l'ensemble des UFR, Écoles et Instituts ont participé à 38 événements touchant 1 233 lycéens (hors salons et journées portes ouvertes).

D'autres actions clés sont associées au projet COMPAS grâce au partenariat fort avec la Direction de Région Académique à l'Information et à l'Orientation (DRAIO) et les réseaux de lycées de l'académie. Elles ont pour objectif de permettre aux lycéens de se projeter vers les possibilités de poursuite d'études sans auto-censure et avec une représentation éclairée des cursus et débouchés : « former et outiller les médiateurs de l'orientation » (mise en relation des enseignants du secondaire, des psychologues de l'éducation nationale et des enseignants du supérieur), « visites virtuelles et direct-live » (création de vidéos courtes de présentation des campus, webinaires sur des thématiques formation-métier de l'enseignement supérieur), « capsup » (affichage dans l'environnement numérique de travail des lycéens de l'académie des opérations d'immersion au sein de l'établissement). Autre dispositif, la cordée de la réussite « Vers des études

scientifiques » qui a bénéficié à 4 505 collégiens et lycéens issus de 6 EPLE sur la période. L'objectif des cordées est d'innover pour accroître l'ambition scolaire de jeunes qui n'envisagent pas de poursuivre leurs études dans les domaines scientifiques ou technologiques en raison de leur origine sociale ou territoriale. En 2022, a été créée la cordée « Encordés à l'université : l'eau dans toutes les sciences ! » qui vise à répondre à un enjeu d'égalité des chances pour des élèves de zones rurales et isolées des grandes métropoles.

Les dispositifs d'accompagnement à l'insertion professionnelle sont pilotés par le Bureau d'Aide à l'Insertion Professionnelle (BAIP) du SCUIO-IP. Ils sont évalués afin de répondre aux besoins des publics cibles et ouverts aux étudiants dès la licence afin de préparer une intégration éventuelle du monde professionnel après la L3.

Grâce aux nombreux partenariats mis en place avec les structures de l'emploi, les fédérations professionnelles et des cabinets de recrutement, des rencontres d'aide à l'insertion professionnelle sont organisées chaque année. En 2023-2024, elles ont réuni 180 étudiants avec un taux de satisfaction de 95%. Un forum Emploi Université se tient chaque année et permet aux étudiants (L3, M1, M2, doctorants) de rencontrer des recruteurs et de passer de réels entretiens. L'édition 2024 du forum a réuni 1 667 étudiants (+53% par rapport à 2023) et 108 structures qui recrutent (+8%) avec un taux de satisfaction des étudiants de 77% et pour les partenaires de 88%.

Le BAIP propose aussi 39 modules d'aide à l'insertion professionnelle aux responsables pédagogiques des UFR, Écoles et Instituts (recherche de stage et d'emploi, décryptage du marché du travail, communication écrite, orale et digitale, identification des compétences...). Ces modules représentent 1 800 heures et ont bénéficié à 2 200 étudiants issus d'une centaine de parcours différents en 2023-2024 (+8% sur la période). Le taux de satisfaction des enseignants est de 95%, celui des étudiants de 90%. Des ateliers libres sont par ailleurs accessibles aux étudiants pour les aider à préparer leur insertion (625 participations étudiantes, 38 ateliers, 92 heures, taux de satisfaction 99% en 2023-2024).

La plateforme du Réseau professionnel de l'Université de Montpellier (ResUM) permet l'interaction entre les étudiants, les diplômés, les enseignants et les recruteurs. En 2023-2024, 21 200 étudiants, jeunes diplômés, personnels enseignants et administratifs, recruteurs étaient inscrits (+160% sur la période 2019-2024) et 1 200 offres déposées.

L'appropriation de l'outil par les responsables de formation au sein des UFR, Écoles et Instituts reste cependant à améliorer. Une enquête va, dès lors, être lancée pour mieux connaître leurs attentes.

Pour soutenir l'entrepreneuriat étudiant, l'Université de Montpellier, au-delà du dispositif PEPITE-LR, a développé des initiatives propres. Elle peut s'appuyer sur l'incubateur INITIUM créé en 2023 grâce au PEI et à la labellisation de l'établissement en tant que PUI. Il offre une panoplie de services et d'accompagnements à chaque étape de la création d'une entreprise : sensibilisation, pré-incubation et incubation. Un régime spécial d'études « étudiant entrepreneur innovateur » a été lancé en 2024. Au niveau du SCUIO-IP, le concours « 5 minutes pour convaincre » permet à des étudiants de présenter leur projet devant un jury de professionnels afin d'avoir des conseils et, pour les lauréats, un accompagnement à la réalisation de projet (53 participants en 2024). Des rendez-vous sur l'entrepreneuriat sont régulièrement proposés dans le cadre des rencontres de l'insertion professionnelle.

Le suivi de l'insertion professionnelle relève de l'Observatoire du suivi et de l'insertion professionnelle des étudiants (OSIPE) du SCUIO-IP qui réalise chaque année des enquêtes à 18 et 30 mois sur l'insertion professionnelle et la poursuite d'études des diplômés. Une fiche est rédigée par diplôme délivrant des indicateurs quantitatifs et des données qualifiant le devenir des étudiants (emplois occupés, employeurs, cohérence étude-emploi, etc.) et transmise chaque année au responsable de formation. Les enquêtes de l'OSIPE, dont le taux de réponse oscille entre 65 à 74%, permettent de compléter la mesure statistique de l'insertion du Ministère (Insersup) et d'étendre le périmètre d'observation à l'ensemble des diplômés.

La communication réalisée sur ces données auprès des prospects demeure un axe d'amélioration.

## **La prise en compte des besoins spécifiques des publics en alternance et en formation continue**

L'établissement a défini une politique claire en matière d'alternance et de formation continue qui vise à accroître l'offre de formation proposée, à renforcer les liens avec le monde professionnel et à améliorer l'insertion des apprenants. Le CFA EnSup-LR, porté par l'Université de Montpellier pour tous les établissements en Occitanie-Est et le Service Commun de Formation Continue (SCFC) contribuent activement à cette ambition aux côtés des UFR, Écoles et Instituts.

Le CFA EnSup-LR gère administrativement les 4 500 apprentis et leurs contrats. Il s'assure du suivi de l'apprenti grâce à des outils mis à disposition des apprentis, des maîtres d'apprentissage et de l'équipe pédagogique. Il est en relation avec les 11 opérateurs de compétences (OPCO) pour la mise en cohérence des dossiers, la facturation et la recette apportée pour la formation (Niveau de Prise En Charge).

La période 2019-2024 a été marquée par la transformation du cadre réglementaire introduite par la réforme « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » de 2018 et par le COVID qui a nécessité des adaptations tant sur le plan pédagogique qu'administratif. L'Université a dû ainsi faire face à plusieurs défis majeurs : la sécurisation de la contractualisation et des financements, la fluidification des relations avec de nouveaux acteurs dans le paysage de l'apprentissage, la mise en place d'une coordination efficace entre les UFA, les entreprises et les apprentis et l'adaptation aux outils numériques mis en place pour simplifier la gestion.

La certification ISO 9001 du CFA EnSup-LR a, dans ce cadre, constitué un atout.

Dans ce contexte, le nombre de parcours de formation en alternance est passé de 138 en 2019 à 240 en 2024 (+74%) et le nombre d'apprentis de 1 667 en 2019 à 3 403 en 2024 (+104%).

Ce résultat fortement satisfaisant est le fruit d'initiatives et d'actions parmi lesquelles :

- la participation et l'adhésion à des organisations professionnelles pour renforcer les partenariats et développer l'offre de formation, en adéquation avec les besoins du territoire : CPME, Digital 113, MEDEF, FRTP, FFB. Les éléments communiqués par les employeurs d'apprentis, les observations formulées par les organisations professionnelles lors des conseils de perfectionnement ou autres événements sont mis à profit dans le développement des formations. Toutes nouvelles ouvertures de formation en apprentissage fait l'objet d'une enquête d'opportunité auprès des entreprises du secteur d'activité. Le développement des formations ouvertes à l'apprentissage depuis ces 5 dernières années a ainsi suivi les besoins du marché et beaucoup de professionnels du monde de l'entreprise interviennent au sein de ces parcours (exemples des formations déployées à Béziers en robotique ou à Nîmes sur la signalisation ferroviaire) ;
- les rencontres régulières avec les référents OPCO ;
- la promotion de l'apprentissage et accompagnement des apprentis dans leurs démarches administratives et leur recherche d'alternance (ateliers de stratégie et technique de recherche d'entreprise) ;
- l'organisation de réunions d'information pour les apprentis et les acteurs de l'apprentissage ;
- déploiement de l'aide au logement et à la restauration pour les apprentis et aide pour la mobilité internationale.

Des actions restent néanmoins à mettre en œuvre comme l'étude approfondie des formations par apprentissage à faibles effectifs, l'optimisation et le renforcement des dispositifs d'aides aux apprentis notamment en matière d'hébergement et de premier équipement, l'amélioration des tableaux de bord formations, apprentis et financier pour le pilotage du CFA et des UFA et l'amélioration de l'outil « livret de suivi des apprentis » avec l'évaluation de l'approche par compétences...

Concernant la formation continue, l'établissement a défini une stratégie de développement intégrant une diversification de l'offre de formation et des sources de financement, mais aussi la mise en place d'une organisation interne nouvelle au sein du SCFC en 2022.

Il est à noter que dans le cadre de l'EPE, l'ENSCM a transféré à l'Université de Montpellier la gestion de ses activités de formation continue qualifiante.

Sur la période de référence, les actions entreprises ont permis de :

- renforcer la communication auprès des publics et des employeurs afin de répondre à leurs besoins de formation ;

- proposer une offre de blocs de compétences et de micro-certifications. La micro-certification atteste les résultats d'une expérience d'apprentissage ciblée et brève, et peut relever d'une ou plusieurs compétences. Elle ne porte pas d'ECTS. La première campagne s'est déroulée en 2025 ;
- développer des parcours de formations uniquement en formation continue, diplômes nationaux (comme le master 2 droit social en formation continue), diplômes d'établissement (en 2024-2025, l'établissement a proposé 518 DE dont 273 portés par l'UFR de Médecine) et formations courtes ;
- augmenter le nombre de VAE.

Pour atteindre ces objectifs, l'Université s'appuie sur les appels à manifestations d'intérêt (AMI) dont elle est lauréate. Grâce au projet « Digital FCU » de l'AMI « Compétences et Métiers d'Avenir » France 2030 dans la filière Enseignement et Numérique (13 M€ sur 5 ans), la formation continue va bénéficier du déploiement de parcours de formations modulaires et innovants, favorisant l'hybridation, la modalité pédagogique de l'alternance et la capitalisation de micro-certifications ou de certifications professionnelles, ce qui répond aux besoins des entreprises.

Le projet Moment-UM lauréat de l'AMI ASDESR (3,6 M€ sur 10 ans) comporte un volet formation continue qui devrait permettre de finaliser la transformation de son modèle économique et de son organisation en matière de formation continue en élargissant son offre vers des formations de courte durée qui répondent aux besoins spécifiques des entreprises. Ces formations concernent l'aquaculture, l'aquariologie, l'aquaponie, le bois, le développement durable, la santé, le droit, la sécurité, environnement, qualité (RSE), l'IA et la robotique, mais aussi l'audiovisuel et les jeux vidéo.

Des points d'amélioration en matière de formation continue ont été identifiés (attractivité financière trop faible pour les formateurs, difficulté de créer un planning en lien avec le monde du travail, compatibilité du planning étudiant avec le planning des salariés, marché très concurrentiel, attente d'une nouvelle loi régissant la Validation des Acquis et son financement, difficulté à trouver un public, contexte économique local composé de TPE/PME...). Des actions correctrices sont en cours.

#### **D. La formation doctorale, une priorité pour l'établissement**

##### **Un renforcement du lien formation / recherche**

L'adossement de la formation à la recherche constitue un axe stratégique majeur pour l'Université de Montpellier. Outre son intégration dans le cadrage établissement, cette dynamique a été renforcée par la mise en place de l'école graduée dans le cadre de l'EPE en 2022.

Le cadrage de l'établissement indique que chaque UFR, Écoles et Instituts doit veiller au cours d'un cycle de formation à proposer des enseignements ou des activités permettant de comprendre la démarche scientifique et ses exigences. Pour les formations de licence, licence professionnelle et BUT, le cadrage indique qu'il est souhaitable que chaque formation identifie au minimum une structure de recherche en lien avec le cœur de formation, dont certains membres interviennent dans la formation. Pour les formations de master, c'est une obligation d'identifier au minimum une structure de recherche dont les membres interviennent dans la formation et dont les travaux sont en lien avec les spécificités du parcours de master. Concernant les études de santé, les étudiants inscrits dans une filière maïeutique, médecine, odontologie et pharmacie (MMOP) se voient proposer plusieurs alternatives : une UE optionnelle d'initiation à la recherche, suivre le cursus nommé « double cursus santé-sciences Rabelais », suivre le double cursus dit « classique » (pour MMO) ou suivre un stage dans un laboratoire de recherche (pour Pharmacie). Pour les formations en Dispositif Formation Accompagnée (DFA), les filières MMOP doivent appliquer les textes concernant l'initiation à la recherche.

Les mises en situation professionnelle (projet tutoré, stage / alternance) doivent aussi favoriser autant que faire se peut, la dimension « recherche » de la formation. Les UE de mise en situation professionnelle des formations de licence peuvent ainsi prendre la forme d'un stage de recherche ou d'une initiation à la recherche avec la rédaction d'un mémoire. Pour les formations de master, chaque étudiant doit réaliser un mémoire de recherche et un stage durant son cursus.

Par ailleurs, l'école graduée a permis de renforcer la qualité de l'articulation entre le niveau master et le niveau doctorat en favorisant l'innovation pédagogique, la création de modules interdisciplinaires et l'attractivité internationale pour

l'ensemble des champs disciplinaires relevant de l'établissement et en soutenant les actions en lien avec la recherche. Elle initie également des processus de recrutement novateurs pour les étudiants de niveau master, ingénieur et doctorat.

### **Une politique doctorale attractive**

Avec plus de 1 800 doctorants, accueillis dans plus d'une centaine d'unités de recherche qui couvrent l'ensemble des domaines scientifiques (excepté celui des lettres, langues et sciences humaines porté par Université de Montpellier Paul-Valéry), l'Université de Montpellier a choisi de développer une politique dynamique de financement de contrats doctoraux.

Malgré une perte d'attractivité du doctorat au niveau national, l'Université de Montpellier a maintenu un taux d'inscription stable sur la période considérée (1 744 inscrits en 2019-2020 contre 1 897 en 2023-2024).

Le doctorat demeure une priorité stratégique pour l'Université, avec 100,5 contrats doctoraux sanctuarisés chaque année sur dotation État (auxquels s'ajoutent les contrats doctoraux LPR) dont un est systématiquement réservé à un personnel en situation de handicap. En 2024, l'établissement comptait 608 doctorants contractuels, dont certains sont cofinancés par la Région.

L'établissement déploie par ailleurs des contrats doctoraux fléchés dans le cadre de projets stratégiques tels que les partenariats à l'international, l'interdisciplinarité ou encore les relations avec les CHU :

- l'appel à projet Doctoral Nexus (ExposUM) qui vise à financer des réseaux de 3 à 4 doctorants issus de disciplines différentes et appartenant au moins à 2 unités de recherche distinctes sur un projet de recherche commun et un sujet de thèse individuel en lien avec la thématique des déterminants environnementaux de la santé humaine ;
- les thèses en miroir (IDIL) avec 12 financements de contrats doctoraux attribués pour 6 projets multidisciplinaires. Chaque projet est abordé par le biais de deux thèses complémentaires afin de favoriser la multidisciplinarité ;
- les programmes thématiques longs (PTL) des pôles de recherche qui financeront également des contrats doctoraux dans le cadre de projets structurants.

### **Le collège doctoral, outil clé au service des doctorants qui permet de maîtriser l'ensemble de la formation doctorale**

Par le biais de son collège doctoral, l'établissement s'emploie à proposer une offre de formation transverse de qualité à ses doctorants. Sur la période considérée, elle s'est enrichie de manière notable.

Le collège doctoral de l'Université de Montpellier (CDUM) agit pour le compte de l'Université de Montpellier et des établissements co-acrédités des écoles doctorales (annexe 21). L'établissement est accrédité pour 6 écoles doctorales à titre principal et co-acréditée pour 3 à titre secondaire. Conformément à ses statuts, le CDUM assure des missions complémentaires à celles des écoles doctorales à savoir :

- concevoir et mettre en œuvre les formations transverses au doctorat ;
- suivre et favoriser l'insertion professionnelle des docteurs ;
- promouvoir le doctorat et les carrières des docteurs y compris à l'international.

Avec la mise en place de l'EPE, les liens privilégiés établis avec l'Institut Agro de Montpellier et l'ENSCM dans le cadre de l'I-SITE ont été renforcés : l'Institut Agro a acté contractuellement la cosignature du diplôme de doctorat et l'ENSCM a transféré à l'Université son accréditation pour la délivrance du doctorat. Par ailleurs, l'ENSCM a transféré la gestion et la délivrance du titre de docteur honoris causa à l'Université de Montpellier.

Sur la période considérée, le collège doctoral a refondu son catalogue de formations en s'attachant à rééquilibrer les acteurs de ses formations. En effet, initialement, les formations étaient essentiellement assurées par des formateurs privés. Aujourd'hui, les enseignants-chercheurs et les chercheurs du périmètre du consortium dispensent près de la moitié des formations (46% des sessions). En 2022-2023, 52 sessions étaient assurées par des enseignants-chercheurs contre 78 en 2023-24. D'autres modifications substantielles ont été apportées parmi lesquelles l'intégration d'une formation des encadrants, l'introduction de multiples modules et d'événements en langue anglaise (doctorales internationales) ou encore la diversification des modalités proposées pour les formations à l'éthique et l'intégrité scientifiques rendues obligatoires par les écoles doctorales.

Afin de mobiliser le plus de doctorants possibles, ces formations sont proposées en mode présentiel, distanciel avec des formateurs, mais également sous forme de MOOC et en version anglaise.

Le collège organise chaque année une journée de rentrée des doctorants de première année qui inclut des conférences sur l'intégrité scientifique et l'éthique. Des formations spécifiques sur le plagiat et la falsification de données sont également proposées depuis 2022 pour approfondir ces thématiques. L'Université a aussi mis en œuvre le « serment des docteurs » relatif à l'intégrité scientifique prévu par l'arrêté du 26 août 2022.

Le collège doctoral organise également chaque année une journée dédiée à la formation pour les encadrants de thèse. Tous ces dispositifs ont porté leurs fruits comme en témoignent l'évolution du nombre de sessions de formation (170 en 2023-2024 contre 83 en 2019-2020) ainsi que le nombre de participants (2 671 en 2023-2024 contre 1 675 en 2019-2020). Afin de promouvoir le doctorat, le CDUM organise des événements visibles par le grand public notamment la cérémonie de remise des diplômes qui connaît un succès sans précédent (700 personnes présentes en 2024) via la mise en place d'une déambulation sur les campus et d'une exposition dédiée.

Les axes d'amélioration pour la période à venir concerneront la formalisation des conventions de co-accréditations avec les autres établissements (répartition des moyens, gestion des inscriptions...), le développement des mobilités doctorales et la mobilisation de docteurs entrepreneurs pour promouvoir l'entrepreneuriat auprès des doctorants.

## E. Une vie étudiante riche et diversifiée pour les étudiants de l'EPE

### Une stratégie en matière de vie étudiante structurée autour d'un schéma directeur dédié

La stratégie de l'Université en matière de vie étudiante est faite par et pour les étudiants.

L'établissement s'attache à prendre en compte la diversité des publics étudiants et leurs besoins, ainsi que la pluralité des lieux d'études et de vie. Il s'appuie également sur la richesse de la dynamique étudiante, notamment à travers la vie associative, et veille à articuler sa stratégie globale avec les attentes exprimées au sein des UFR, Écoles et Instituts.

Afin de structurer, harmoniser et développer les actions de l'établissement en matière de vie étudiante, tout en contribuant à un pilotage stratégique au travers d'orientations clairement définies, un schéma directeur de la vie étudiante (SDVE) de l'EPE (annexe 22) a été adopté en Conseil d'Administration le 22 novembre 2021.

Ce document stratégique, piloté par la VPE avec l'appui de la VPFVU et des services, a permis de formaliser des objectifs et des actions dans l'ensemble des domaines de la vie étudiante contribuant à améliorer les conditions d'études, à dynamiser la vie de campus et l'engagement des étudiants mais aussi à simplifier leurs démarches au sein de l'établissement. L'implication des UFR, Écoles et Instituts et de l'ENSCM dans la rédaction de ce document cadre contribue à renforcer la territorialité des actions, en veillant à leur adaptation aux spécificités des différents sites universitaires et en garantissant une qualité de services harmonisée au sein des différentes composantes de l'établissement.

Le SDVE de l'Université de Montpellier est composé de 73 actions organisées en 10 axes (accueil des étudiants, engagement des étudiants, création de lieux de vie adaptés, accompagnement vers la réussite, respect de la diversité, engagement au titre du développement durable, ouverture sur l'art et la culture, développement des pratiques sportives, accompagnement lors de difficultés et soutien de l'université envers ses étudiants).

Les initiatives mises en place font l'objet d'un suivi rigoureux et d'une évaluation régulière. Le bilan à mi-parcours (annexe 23) a été réalisé et présenté devant les instances en 2024. Ce bilan met en exergue une progression significative dans l'amélioration de la vie étudiante à l'Université de Montpellier, avec de nombreuses actions déjà réalisées et d'autres en cours de développement.

À ce jour, 33 actions ont été mises en œuvre. À titre d'exemples, au-delà des politiques de fond menées au sein des services dédiés, peuvent être mentionnées les actions suivantes :

- accueil des étudiants : journées d'accueil des nouveaux étudiants, dispositif de veille téléphonique (des étudiants appellent les néo-entrantes et néo-entrants de 1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> année afin d'établir un contact avec ces étudiantes et ces étudiants, de recueillir leur ressenti, de les informer, de les aiguiller vers les services compétents et enfin d'identifier celles et ceux nécessitant un accompagnement), et événements conviviaux ;
- engagement des étudiants : annuaire dynamique des associations, formations des associations étudiantes, et accompagnement des projets FSDIE ;

- lieux de vie adaptés : gala des MDE, appels à projets pour l'aménagement des espaces au sein des UFR, Écoles et Instituts, et horaires élargis des BU ;
- accompagnement vers la réussite : prêt de PC longue durée, et incubation de start-up étudiantes ; mise en valeur du tutorat par l'organisation d'une cérémonie de remerciement des tuteurs ;
- égalité et respect de la diversité : ateliers de Langue des signes française (LSF), plan pour l'égalité femme-homme, et actions contre les LGBT+phobies, le racisme et l'antisémitisme et lutte contre les VSS ;
- développement durable : schéma directeur de la transition écologique, recyclerie et stations de réparation de vélo ;
- ouverture sur l'art et la culture : résidences d'artistes, village arts et cultures, ateliers de pratique artistique, visites du patrimoine, et Fête de la science ;
- santé et bien-être des étudiants : village sport et bien-être, ateliers bien-être, et soirées prévention santé ;
- accompagnement lors de difficultés : recrutement d'un conseiller en économie sociale et familiale, actions sur la précarité menstruelle, distributions alimentaires et accompagnement social des étudiants internationaux ;
- soutien : augmentation du nombre d'emplois étudiants et des projets financés par la CVEC.

22 actions sont en cours de réalisation et 18 actions restent encore à initier parmi lesquelles la redynamisation de la fontaine numérique de l'(S)pace, la création d'un lieu dédié à l'art et la culture au sein d'un bâtiment en construction ou encore la réflexion sur l'accompagnement social des étudiants qui partent à l'international.

Ce cadre structuré permet une organisation efficace et harmonisée du développement de la vie étudiante et de la vie de campus à l'Université de Montpellier, avec un impact direct sur le bien-être et l'engagement des étudiants.

Prenant en compte les préconisations du précédent rapport du HCÉRES et afin de réduire les disparités dans l'accès aux services de la vie étudiante, des actions spécifiques ont été déployées :

- recrutement en novembre 2021 d'une chargée de projets culturels affectée sur le site de Carcassonne de la Faculté d'éducation, afin de relayer les actions menées à Montpellier sur les sites de Carcassonne, Perpignan et Mende : ateliers de pratiques artistiques, projections de films et courts-métrages, accueil d'artistes en résidence, expositions, concours photos... ;
- actions proposées en présentiel sur les sites éloignés ;
- actions proposées en distanciel (visio-chats et webinaires sur les VSS, ateliers bien être, actions de prévention...) ;
- recrutement d'un psychologue à Nîmes ;
- pratiques sportives possibles sur tous les sites hors de l'agglomération de Montpellier ;
- financement de projets visant à améliorer la vie étudiante sur les sites éloignés, en lien avec la coordination territoriale Occitanie Ouest ;
- accompagnement des étudiants en situation de handicap (en distanciel et en présentiel sur site si besoin).

Le programme Aliv'équip, lancé en 2021 a pour objectif de favoriser la déclinaison de la politique de vie étudiante au sein des différents sites universitaires et des composantes. Depuis le lancement des appels à projets Aliv'équip, 50 projets ont ainsi été financés pour un montant total de plus de 920 k€. Parmi ceux-ci, 23 ont été réalisés sur les sites hors de Montpellier pour un montant de plus de 420 k€. À titre d'exemples, il est à noter la création d'un terrain multi-sports à Sète, d'espaces de détente et la rénovation de l'espace cafétaria à l'IUT de Nîmes ou encore la création d'une salle d'apaisement sur le site de Mende de la FDE...

### **La création de l'EPE, une opportunité pour les étudiants du site**

La création de l'EPE a constitué une opportunité majeure pour enrichir la vie étudiante et faire émerger une identité commune. Elle a permis un accès élargi aux ressources et aux services étudiants, tout en renforçant les liens entre les communautés étudiantes. De fait, une vraie synergie, tant avec l'établissement composante, qu'avec l'institut Agro Montpellier, via la convention d'association, a permis le développement d'une vie étudiante dynamique, offrant aux étudiants l'accès à de nouveaux services.

Depuis 2022, près d'une centaine d'étudiants de l'ENSCM et de l'Institut Agro ont ainsi participé aux actions proposées par l'Université de Montpellier, par exemple dans le domaine du handicap (ateliers LSF et braille, conférences) et notamment celles déployées spécifiquement en anglais "Boost ton English" (visites de Montpellier et de la Région, ateliers poterie, projections de films...). Les étudiants de ces établissements sont également invités chaque année à participer aux Journées d'Accueil des Nouveaux Étudiants ainsi qu'à la journée Sport et bien être qui se déroule fin septembre.

Par ailleurs de 2020 à 2023, 4 appels à projets ont été lancés auprès des étudiants du consortium, ce qui a permis de financer 69 projets pour près de 300 k€ dont 90 k€ pour les 21 projets portés par des étudiants hors UM mais du consortium.

### **Des partenariats organisés, adaptés et amplifiés au profit de la vie étudiante**

Les collaborations étroites de l'Université de Montpellier avec les collectivités territoriales (Région, Métropole, Ville) ont permis le financement d'un certain nombre d'actions en faveur des étudiants. À titre d'exemple, lors de la crise COVID, la Région a remis à l'Université plus de 1 000 ordinateurs et plus de 400 clés 4G, permettant d'aider les étudiants impactés par la fracture numérique.

Par la suite, l'Université de Montpellier a pérennisé ce dispositif d'offre de prêt d'ordinateurs aux étudiants en le structurant via le SCD et en renouvelant progressivement ce parc informatique sur des financements CVEC.

En 2024, des conventions ont été conclues avec la Région afin de lutter contre la précarité étudiante. Ce partenariat a permis le financement par la Région de produits d'hygiène qui ont été offerts aux étudiants (shampoings, savons bio, dentifrices...). Ce sont plus de 9 000 produits qui ont été distribués, dont plus de 2 000 financés par la Région. L'établissement participe, par ailleurs, au Contrat Local de Santé de la ville de Montpellier.

Les partenariats avec le CROUS permettent d'accélérer le versement des aides sociales via le fonds de Solidarité et de Développement des Initiatives Étudiantes (FSDIE) financé par la CVEC

Par ailleurs, le CROUS assure la restauration sur 9 sites universitaires, avec des cafétérias implantées notamment à l'UFR d'Odontologie, à la Faculté de Droit et de Science Politique, à la Faculté de Médecine (sites de Montpellier et de Nîmes), à la Faculté d'Éducation, à l'IUT de Nîmes, à l'IUT Montpellier-Sète, sur le campus Triolet, ainsi qu'un point de distribution à l'UFR de Pharmacie.

Sur le plan culturel, l'Université contribue au financement du dispositif YOOT via la CVEC, facilitant l'accès des étudiants à l'offre culturelle locale et participe activement à la commission culture-actions du CROUS.

Le CROUS est également représenté au sein de plusieurs commissions de l'établissement, notamment celles relatives à la CVEC et au FSDIE et dispose de locaux sur le campus Triolet, assurant ainsi une proximité directe avec les étudiants. L'établissement a fait le choix de ne pas empiéter sur les champs d'intervention du CROUS, notamment en matière de logement et de restauration. L'Université de Montpellier et le CROUS ont convenu que les actions en matière de vie étudiante sont conduites par le CROUS sur les sites où nous n'avons pas de réelle implantation (Bagnols sur Cèze, Alès).

L'Université de Montpellier développe une politique de santé étudiante ambitieuse en matière de surveillance médicale, de prévention et de soins, fondée sur des partenariats solides avec des acteurs clés de la santé présents sur le territoire. À titre d'exemples, l'Agence Régionale de Santé subventionne des actions collectives de prévention et l'accompagnement psychologique et psychiatrique et l'Institut Bouisson Bertrand met à disposition de vaccins. L'établissement collabore également avec le CHU de Montpellier et a signé 39 conventions avec des psychologues cliniciens dans le cadre du dispositif national « Santé Psy Étudiant ». Le Service Commun de Médecine Préventive et de Promotion de la Santé (SCMPPS) et le Centre de Soins Universitaire de Montpellier (CSU) travaillent également de manière étroite avec des acteurs de santé locaux tels que la Caisse Primaire d'Assurance Maladie de l'Hérault, l'ARS, le centre de lutte anti-tuberculeuse de Montpellier, la ligue contre le cancer, l'Ecole de sage-femme de Montpellier, les centres médico-psychologiques de la Métropole et bien d'autres.

Enfin, l'Université de Montpellier entretient une relation privilégiée avec la DRAC-Occitanie afin de développer la vie culturelle au sein de l'établissement. Par ailleurs, l'Université a noué, depuis plusieurs années, un partenariat stratégique avec le MO.CO. (Montpellier Contemporain), établissement regroupant deux centres d'art contemporain, permettant ainsi

de mener régulièrement des projets artistiques aussi bien ponctuels qu'inscrits dans la durée (expositions, résidences d'artiste, visites croisées...).

### **Des dispositifs sociaux, médicaux et psychologiques amplifiés depuis 2022**

Depuis la dernière période d'autoévaluation, l'Université a renforcé ses dispositifs d'accompagnement social, médical et psychologique, en réponse à la paupérisation et à la détresse psychologique croissantes de la population étudiante.

De 2019 à 2024, 3 273 aides d'urgence ont été octroyées aux étudiants en situation de précarité via le FSDIE pour un montant total de 1,2 M€. Comme évoqué précédemment, une convention a été conclue avec le CROUS afin d'accélérer la mise en paiement de ces aides FSDIE. L'Université a recruté un conseiller en économie sociale et familiale qui travaille en étroite collaboration avec les assistantes de service social du CROUS assurant des permanences au sein de nos locaux. Depuis 2024, des distributions alimentaires hebdomadaires sont proposées chaque semaine au sein des Maisons des Étudiants. Au cours de cette première année, ce sont ainsi 7 296 paniers qui ont été distribués à près 2 000 étudiants.

Sur le plan de l'accompagnement médical et psychologique, le SCMPSS et le CSU travaillent en étroite collaboration pour garantir aux étudiants une prise en charge globale.

Au CSU, un médecin généraliste supplémentaire a été recruté sur un demi-poste. La quotité de temps de travail du masseur-kinésithérapeute présent au CSU pour assurer la rééducation fonctionnelle des étudiants à la suite de traumatismes est passée de 20% à 40% entre 2019 et 2024.

Le SCMPSS accueille les étudiants dans un cadre pluridisciplinaire réunissant infirmières, médecins, psychologues cliniciens ainsi qu'une diététicienne-nutritionniste et propose des consultations de prévention, de dépistage, de vaccination, ainsi qu'un accompagnement dans les domaines de la santé physique, mentale et sexuelle. Entre 2019 et 2024, le nombre de consultations a connu une progression moyenne de 5,6%, témoignant d'un recours croissant à ce service.

Concernant la prise en charge de la santé psychique, depuis 2021, deux psychologues supplémentaires sont venus renforcer l'équipe du SCMPSS à Montpellier (1,6 ETP) et une psychologue à Nîmes (0,5 ETP). Grâce à une convention passée avec le service d'Urgences Psychiatriques et Post-Urgence du CHU de Montpellier en 2021, des consultations psychiatriques sont proposées au sein du CSU, en complément d'un accompagnement psychologique assuré par trois psychologues cliniciens (contre deux lors de la période précédente). En effet, un psychiatre (0,5 ETP) a assuré sur la période d'évaluation du HCÉRES près de 3 000 consultations. L'Université participe également au dispositif national Santé Psy Étudiant. Ainsi entre 2021 et 2025, 11 750 séances ont été réalisées auprès de 2 129 étudiants.

Enfin, pour garantir une continuité de l'accompagnement en dehors des horaires d'ouverture des services universitaires, l'établissement a passé un marché en 2022 afin de conventionner avec un prestataire offrant ainsi la possibilité de consulter un psychologue sur des horaires élargis, le week-end et les jours fériés. Ce marché a été résilié en septembre 2024 dans la mesure où le dispositif national de la Coordination nationale d'accompagnement des étudiantes et des étudiants (CNAE) offrait un service similaire. L'Université informe les étudiants de l'existence de ce nouveau dispositif dont ils peuvent se saisir.

Le dispositif des étudiants relais santé (ERS) est autre mesure déployée au sein de l'établissement qui vient compléter les services à destination de la population étudiante. Les ERS sont des médiateurs entre les étudiants, le SCMPSS et ses professionnels de santé, ainsi que les structures associatives de prévention ou de soins. Sur la base du principe de communication et d'éducation par les pairs, les ERS animent et participent à des actions de sensibilisation en offrant un premier niveau d'information sur les questions de santé. 20 à 30 actions sont organisées chaque année qui concernent la santé mentale, sexuelle, les addictions (outils d'éducation à la santé créés par les ERS), en relation avec les besoins spécifiques de la communauté étudiante, tels qu'ils ont été identifiés par les ERS. Ces actions de prévention ont pour objectif d'apprendre à mieux maîtriser les risques, voire à amener les étudiants vers un circuit de prise en charge par des professionnels de santé. Au cours de la période de crise sanitaire, ils ont également conçu un guide intitulé « Que faire quand ça ne va pas ? », diffusé à la fois sur le site institutionnel et les réseaux sociaux de l'Université. Ce document, actualisé chaque année, a été tiré à 5 000 exemplaires et largement distribué sur les lieux de vie étudiante.

Des pistes d'amélioration concernant ce dispositif demeurent. Les pages web du SCMPSS, en cours de refonte, comporteront un encart dédié au dispositif ERS et le service commun projette la création d'un podcast sur le rôle des ERS.

## **Des associations étudiantes très actives**

Plus de 140 associations étudiantes participent à l'animation des campus de l'Université. Par l'organisation d'événements culturels, sportifs et citoyens, elles participent à la dynamisation de la vie universitaire, favorisent l'intégration des nouveaux arrivantes et arrivants et renforcent le lien social au sein des différentes composantes de l'établissement. Elles jouent également un rôle essentiel dans la représentation des étudiants au sein des instances universitaires, en défendant les intérêts de leurs pairs.

De 2019 à 2024, l'Université de Montpellier a financé 565 projets portés par ses associations étudiantes via l'attribution de subventions du FSDIE pour un montant de 1,9 M€. Depuis la crise sanitaire, le nombre de projets financés est en constante évolution, passant de 48 projets (133 k€) en 2020 à 137 projets (440 k€) en 2024.

## **La valorisation de l'engagement étudiant, un chantier à poursuivre**

La charte de l'engagement étudiant adoptée en 2018 a été amendée en 2023 (annexe 24) pour refléter les diverses formes d'engagements des étudiants au sein des UFR, Écoles et Instituts. Outre les activités ouvrant droit au dispositif selon l'article L 611- 9 du Code de l'éducation, l'Université de Montpellier reconnaît ainsi l'activité d'élus dans un des conseils de l'établissement, au CNESER, au CROUS ou dans une collectivité territoriale. De même, les étudiants membres d'un bureau des étudiants, titulaires d'un mandat syndical ou justifiant d'activité citoyenne reconnue par les UFR, Écoles et Instituts bénéficient de ce dispositif. Les modalités de validation des compétences (dans le cadre des modalités de contrôle de connaissances) et d'aménagement d'études relèvent de l'appréciation de chaque UFR, Écoles et Instituts.

Un indicateur global consolidé des demandes de valorisation de l'engagement étudiant à l'échelle de l'établissement sera mis en place à la prochaine rentrée. Par ailleurs, un chantier est actuellement en cours concernant les modalités de reconnaissance de l'engagement étudiant en faveur de la transition écologique. Il devrait prochainement se traduire par la mise en place d'open badges.

## **Quatrième partie : international**

### **A. Une stratégie qui évolue et affirme progressivement une signature internationale**

Jusqu'aux premières réflexions qui conduisirent à l'élaboration du programme I-SITE Muse (2016), la stratégie internationale de l'Université de Montpellier reposait sur un nombre restreint d'activités :

- une attention soutenue aux mobilités internationales sortantes pour les étudiants, et entrants pour les étudiants internationaux qui viennent étudier à l'Université ;
- des collaborations permettant d'appuyer des partenariats étrangers sous forme de « Capacity Building », ou de construire des programmes de formation, selon les schémas européens ;
- un soutien administratif à l'élaboration et au suivi des projets de recherche internationaux imaginés, pour la partie scientifique, par les chercheurs des unités sous tutelle de l'Université de Montpellier.

L'opportunité offerte par une réflexion collégiale, menée avec les établissements partenaires du projet Muse, et amplifiée depuis la création de l'EPE, a conduit à l'élaboration d'un cadre stratégique plus ambitieux. Ce cadre complète et modifie les activités évoquées ci-dessus, et vise à placer progressivement l'Université de Montpellier, cheffe de file du consortium I-SITE, comme un acteur internationalisé, visible sur la scène mondiale de l'enseignement supérieur et de la recherche tant pour le « sud global » que pour « l'ouest global », en particulier sur les enjeux « nourrir-soigner-protéger » choisis au moment de la conception du projet I-SITE, véritable totem de l'Université de Montpellier.

Depuis 2017 et le lancement de la phase probatoire de l'I-SITE, l'Université de Montpellier poursuit avec ses partenaires du Programme d'Excellence (École, les organismes de recherche, les CHU) une démarche commune de recherche de partenariats privilégiés. Ce travail a connu deux phases :

- De 2017 à 2021, période probatoire de l'I-SITE, l'objectif était d'asseoir la position de Montpellier comme portail depuis/vers l'Europe pour les questions scientifiques qui intéressent « le sud global ». Cet objectif, cohérent avec

les forces scientifiques du site, permettait d'afficher une coloration internationale différenciante à l'échelle nationale, cohérente avec nos co-publications internationales, en particulier avec l'Afrique (annexe 25).

De grandes zones d'intérêt ont été définies, afin de mettre en synergie les actions et les moyens de l'Université et ceux de ses partenaires les plus présents à l'international. Ainsi, la zone méditerranéenne, l'Afrique subsaharienne et de l'ouest, l'Asie du sud-est et une partie de l'Amérique latine étaient-elles des secteurs privilégiés pour la recherche de partenariats. Ces grands ensembles géographiques, riches d'implantations physiques de personnels, en particulier du CIRAD et de l'IRD, venaient compléter un nombre assez restreint d'universités « du nord » qui avaient été choisies comme sources d'inspiration pour les transformations en cours à l'échelle du site de Montpellier, comme l'Université de Barcelone, l'Université de Heidelberg ou l'Université de Davis en Californie. Pendant cette première phase ont été construits trois programmes qui allaient contribuer à une plus grande internationalisation de l'Université en lien avec ses partenaires de l'I-SITE : les programmes France2030, SFRI, IDéES et ASDESR.

- Depuis 2022, une deuxième phase a été initiée, prenant en compte les avancées de la première phase, les recommandations de l'HCÉRES émises en avril 2021, mais aussi certaines évolutions géopolitiques majeures (dégradation de la place de la France en Afrique, invasion de l'Ukraine par la Russie) qui ont replacé la zone Europe au cœur des enjeux.

Cette deuxième phase repose sur plusieurs principes directeurs : meilleur équilibre entre l'Europe et plus largement « l'ouest global », et le « sud global » ; recherche de liens avec des universités plutôt qu'avec des « zones géographiques » ; partenariats renforcés avec quelques établissements universitaires à visibilité mondiale qui partagent les intérêts de l'établissement pour le triptyque « nourrir-soigner-protéger » et avec lesquels des actions coordonnées de l'Université et de ses partenaires I-SITE sont possibles.

La phase probatoire I-SITE et l'expérimentation ont eu un impact positif sur l'attractivité et la reconnaissance internationale de l'établissement : la population des étudiants internationaux a connu une croissance de 17% sur la période 2019-2024 (annexe 26), avec une évolution encore plus marquée pour les étudiants européens (+31%) qui fait glisser la part des étudiants européens de 22% à 25%. Les mobilités entrantes encadrées d'étudiants sont également en croissance malgré le choc de la crise COVID (annexe 27). En revanche, la situation pour les doctorants est plus nuancée : une croissance modeste de leur nombre est relevée (malgré un fléchissement depuis 2021), mais la proportion internationale baisse.

La première phase (2017-2021) de la stratégie commune à l'international a été principalement matérialisée par de nombreux échanges entrants et sortants, au nord comme au sud, financés soit pour des visites de courte durée grâce à notre dispositif EXPLORE (annexe 28), soit selon un format d'invitations de longue durée dans notre Institut de Connaissance Avancée, MAK'IT (annexe 29).

Un impact important de la projection à l'international d'une force universitaire à la dimension de l'I-SITE a été l'intégration de l'Université de Montpellier à une des premières Alliances d'Universités Européennes, CHARM-EU, alliance qui a, en particulier, permis d'élaborer un parcours de formation très original et complètement internationalisé, cohérent avec notre « signature » d'université engagée sur de grands défis globaux. Ce parcours a été le premier « Master européen » créé par une Alliance.

Un autre impact essentiel de cette phase, en plus des bénéfices qu'ont pu en retirer les personnels et étudiants, laboratoires ou UFR, Écoles et Instituts impliqués dans tel ou tel échange, est d'avoir fait « du sud global » une zone d'intérêt partagée par une très large communauté, au-delà de la seule sphère « IRD-CIRAD » : le Nouveau Sommet Afrique France d'octobre 2021 en a été une illustration spectaculaire avec une semaine scientifique de haut niveau organisée par l'Université.

La deuxième phase (depuis 2022) a été d'abord l'occasion d'affiner les dispositifs créés lors de la première :

- participation active à l'Université européenne CHARM-EU, renouvelée et étendue ;
- programme de mobilités courtes de moins d'un mois (EXPLORE), adapté à une liste d'établissements privilégiés, et qui a bénéficié à plus de 400 personnes sur la période 2019-2024 pour un effort de 2 M€ ;

- échanges de longue durée (3-10 mois) avec MAK'IT, qui sur la période 2019-2024 aura accueilli 60 scientifiques de 31 pays pour un investissement de 2,5 M€ ; association au programme USA - France FULBRIGHT.

Cette nouvelle orientation visant à donner à l'établissement un profil globalement plus « internationalisé » a également conduit à l'émergence de partenariats internationaux à forte visibilité grâce à des dispositifs plus ambitieux.

## **B. Des dispositifs variés et plus ambitieux au service de l'internationalisation**

L'Université de Montpellier utilise aujourd'hui plusieurs ressorts pour dynamiser sa politique internationale. Elle déploie dans son COMP, depuis fin 2023, une enveloppe de 1,1 M€ pour le volet international. Ceci permet de mettre en œuvre une série d'actions : salle de prestige pour l'accueil des délégations internationales, « staff week » annuelle pour nos partenaires européens, formation de formateurs pour aider à la transformation de cours vers l'anglais, organisation de manifestations internationales, renforcement massif des mobilités de personnel (moyens financés plus que décuplés) pour créer des liens à tous les niveaux des établissements.

La démarche concertée vers l'internationalisation et la réputation affirmée d'Université de recherche ont offert le cadre pour le succès de dispositifs d'attractivité efficaces (sur « chaires I-SITE » comme sur les CPJ) qui ont permis, avec un investissement cumulé de 5,6 M€, d'attirer 44 scientifiques, dont 52% de femmes, et 64% en provenance de l'étranger (annexe 30).

Le déploiement de la politique de la recherche à l'international a sensiblement évolué au cours de la décennie écoulée, en accord avec la stratégie d'établissement, et les dispositifs ont fait de même.

D'abord essentiellement fondée sur les activités de recherche qui émergent spontanément des laboratoires, dans le respect de la liberté académique (activités qui demandent un appui et une organisation adaptés, mais pas de stratégie internationale formalisée à l'échelle de l'établissement), la politique de recherche à l'international a connu une première structuration lors de la phase exploratoire de l'I-SITE (2017-2021).

Ainsi, en plus de fournir une infrastructure adaptée aux projets de recherche internationaux, l'Université de Montpellier a commencé par créer un label « Dispositif Universitaire de Partenariat à l'International (DUPI) » pour renforcer sa visibilité au sein des dispositifs internationaux partagés avec les organismes de recherche membres du consortium I-SITE. L'établissement peut ainsi marquer son intérêt pour des « laboratoires internationaux », construits sous des vocables propres à chaque organisme, et lui allouer une contribution financière (annexe 31).

Cette première étape, où l'Université accompagnait les organismes, a pu être dépassée dès la pérennisation de l'I-SITE et la création de l'EPE, grâce à la montée en puissance du programme France 2030 IDéES qui, pour son volet international, repose sur deux dispositifs structurants :

- trois plateformes internationales qui regroupent entre 6 et 15 universités partenaires (annexe 32) soit autour d'un programme de formation doctorale (écoles de terrain interdisciplinaires sur les thèmes des systèmes alimentaires et de l'eau) soit autour d'une question de recherche « impact du verdissement des villes sur le risque vectoriel ». Dans chaque plateforme, une forme d'équilibre « sud global » / « ouest global » a été obtenu ;
- un programme de thèses en partenariat international où, après avoir défini un sujet de recherche en commun, l'Université de Montpellier et son partenaire international recrutent chacun un doctorant pour les faire travailler en tandem. Les universités partenaires ont été choisies (annexe 33) en cherchant à satisfaire plusieurs objectifs : potentiel d'actions communes sur nos thèmes phares « nourrir-soigner-protéger » ; potentiel de synergie avec nos partenaires de l'I-SITE ; prise en compte de l'Alliance CHARM ; cohérence avec les liens historiques de la ville de Montpellier. Ce programme a débuté en 2024, et se déploie progressivement.

L'Université a également adopté une stratégie volontariste de promotion, négociation et mise en place de conventions de cotutelle de thèse en appui aux activités de la communauté scientifique et de ses objectifs d'internationalisation. Ainsi, deux programmes doctoraux ont été créés avec le Liban et l'Azerbaïdjan avec la mise en place de cotutelles de thèse, avec une vingtaine de contrats doctoraux à la clé entre 2019-2024. Globalement, sur la période 2019-2024, les nouvelles cotutelles sont en croissance forte (+60%) (annexe 34).

L'internationalisation d'une université nécessite d'innover également sur le plan des dispositifs de formation. Le programme France 2030 SFRI « IDIL » (inspiré en partie du modèle CHARM, avec en particulier des cursus en anglais et interdisciplinaires) propose qu'une large partie des savoirs acquis par les étudiants soit tirée de séjours tutorés en laboratoires plutôt que de cours magistraux. Aujourd'hui, 13 parcours de Master IDIL sont ouverts et accueillent 30% d'étudiants internationaux. Ces parcours de master sont complétés par une offre doctorale adaptée, faisant de ce programme l'ossature de l'École Graduée.

L'établissement développe également une offre de courts séjours destinée aux étudiants internationaux (en particulier, nord-américains) qui ne peuvent insérer des mobilités longues dans leurs cursus, avec des écoles d'été dans diverses disciplines (ingénierie, sciences de gestion, écologie, etc.) et la participation au programme Campus France « French + Sciences ».

En plus de ces actions ou dispositifs coordonnés à l'échelle de l'établissement, les UFR, Écoles et Instituts, mais également le Collège Doctoral, offrent des modules de formation en anglais (433 UE sont recensées), et en particulier 4 parcours Erasmus Mundus.

Enfin, la politique concernant les « doubles diplômes » et les « diplômes délocalisés » a consisté à recentrer les efforts de nos enseignants-chercheurs sur un nombre plus restreint d'opérations, et ce, pour un nombre de pays encore plus restreint, pour éviter les effets de dispersion.

Afin d'accompagner la stratégie d'internationalisation, conformément aux statuts de l'EPE, un Comité Consultatif International (CCI) a été créé. Composé de cadres scientifiques représentant les partenaires stratégiques internationaux de l'Université de Montpellier et de représentants du monde socio-économique, le CCI analyse la démarche de transformation et d'évolution de l'établissement et formule des avis dans le domaine international. Il compte 19 membres dont 8 partenaires internationaux de l'Université parmi lesquels l'Université de Barcelone, l'Université de Californie Davis, Université de Pretoria, Université de Sao Paulo, Utrecht Université, Wageningen University & Research et l'Université de Mons. Les membres de ce comité contribuent à la définition de nouveaux axes d'amélioration pour l'établissement en matière internationale.

### C. Un ancrage européen qui se renforce et une attention soutenue envers les étudiants internationaux

En plus de la stratégie ambitieuse mise en place pour encourager le dépôt de projets européens de recherche (évoquée dans la partie innovation et partenariats), l'Université a souhaité renforcer ses objectifs d'internationalisation au sein de l'espace européen : miser sur les projets européens de mobilité et de coopération au point d'en faire un élément différenciant à l'échelle nationale. Grâce à des services dédiés à l'ingénierie et à la gestion de ces projets, l'Université de Montpellier est l'une des premières universités françaises coordinatrices de CBHE (ou RCES, Renforcement des Capacités dans l'Enseignement Supérieur) et 3ème université française coordinatrice de projets de coopération (toutes « Key Actions 2 » confondues) depuis 2021, date où la programmation Erasmus+ a changé.

Dans le cadre de l'Alliance CHARM, l'établissement a contribué au développement du Master européen « *Master's in Global Challenges for Sustainability* » (diplôme d'établissement valant grade de Master en France) qui a permis de déployer plusieurs modalités d'apprentissage innovante : enseignement 100% en anglais, format hybride, classes virtuelles, enseignement synchrone dans plusieurs lieux, formation à partir de « défis » en complément des formations sous format « cours magistral ». Ce master, en plus d'avoir été le premier diplôme de « master européen », avec des parchemins portant la signature de tous les présidents d'établissements, a également incité les enseignants-chercheurs de l'établissement (et des chercheurs d'organismes) à proposer une autre offre innovante.

Mais, financées par ERASMUS+, les Alliances d'Universités Européennes ne disposent pas de fonds fléchés pour développer des programmes de recherche. Pourtant, cette dimension a été prise en compte par CHARM-EU en mettant sur pied plusieurs dispositifs. Le premier a été le programme SwafS (*Science with and for Society*), TORCH (*Transforming Open Responsible Research and Innovation through CHARM*), dont le résultat le plus notable est la mise en réseau des services Recherche & Innovation des universités pour contribuer à la veille sur les financements, et au soutien des propositions de projets recherche européens. Cette structuration du soutien à la recherche a contribué au dépôt de

plusieurs projets dans le cadre Horizon Europe. De plus, CHARM-EU fait travailler ensemble des chercheurs de l'alliance lors de journées thématiques afin de faire émerger de nouvelles initiatives de recherche.

Enfin, l'Université de Montpellier est également porteuse d'une action destinée à initier de nouveaux projets de recherche en partant de défis issus du terrain : des groupes d'étudiants internationaux de toutes disciplines (biologistes, chimistes, pharmaciens, étudiants en médecine ou ingénierie notamment) participent à des échanges avec des associations de patients, médecins et chercheurs de l'alliance, puis font des propositions de projet de recherche, liés au traitement ou au diagnostic d'une maladie.

Dans son objectif d'internationalisation, l'établissement développe les mobilités étudiantes encadrées, entrantes et sortantes. En professionnalisaient le réseau des bureaux des relations internationales des UFR, Écoles et Instituts et en assurant une coordination fonctionnelle à la Direction des Relations Internationales (DRI), les procédures et la méthodologie sont partagées. Des formations au logiciel de gestion de la mobilité internationale MoveOn sont assurées par la DRI qui coordonne le dispositif pour le compte de l'établissement. L'Université a procédé à un recentrage de ses accords sur les partenaires stratégiques afin de concentrer les efforts de manière ciblée. Les moyens mobilisés (annexe 35) proviennent principalement des fonds Erasmus+, de la Région Occitanie et du Ministère (AMI) et sont globalement en croissance de 40% entre 2019 et 2024. Ils ont permis de financer des mobilités encadrées sortantes en croissance d'environ 50% pour atteindre un volume voisin de 1 500 mobilités par an.

Pour appuyer l'activité de mobilité, l'établissement avait conclu, fin 2024, 311 accords actifs de coopération européens (en plus des accords ERASMUS+) et internationaux avec des partenaires universitaires. Les mobilités qui découlent de ces accords peuvent contribuer à l'obtention d'un diplôme étranger et favorisent l'internationalisation de l'établissement à travers la mise en place d'un apprentissage international et interculturel.

Depuis 2019, l'objectif principal a été de renforcer le sentiment d'appartenance des étudiants et chercheurs internationaux accueillis à l'Université de Montpellier par l'amélioration continue de la qualité de l'accueil. À ce titre, un Welcome Desk, espace virtuel, offrant un accueil permanent a été créé (en moyenne, 20 000 visites du site par an) et des événements organisés à l'échelle de l'établissement comme la Welcome Week ont été ajoutés aux dispositifs d'accueils dans les UFR, Écoles et Instituts. Est constatée une nette progression du taux de satisfaction après la Welcome Week (de 84% en 2019 à 100% en 2024) qui illustre le sentiment d'intégration des étudiants internationaux.

Il est à noter que l'Université partage, au sein de la coordination territoriale Occitanie Est, un Service d'accueil International Étudiants / Chercheurs (SAIEC) porté administrativement par l'Université de Montpellier - Paul Valéry. Ce service propose un guichet unique, ouvert toute l'année, qui est complémentaire au service d'accueil offert par l'Université de Montpellier. Le SAIEC propose également un dispositif de parrainage international.

L'Université travaille également étroitement avec le Crous (Centre Régional des Œuvres Universitaires et Scolaires) qui accompagne les étudiants internationaux pendant leur vie universitaire à travers ses 6 missions : bourses et aides financières, social et accompagnement, logement, restauration, sortir bouger créer, études internationales. L'Université de Montpellier bénéficie ainsi d'un quota de chambres/studios réservés pour ses étudiants internationaux. L'offre de logement dédiée aux étudiants internationaux est complétée par une résidence pour chercheurs confirmés (Villa Leenhardt), intégralement louée par l'établissement. Tout ceci sera bientôt complété par une nouvelle Cité Internationale, financée par l'Opération Campus.

Enfin, en 2019, l'Université a obtenu le label « Bienvenue en France » octroyé par Campus France, en reconnaissance de la qualité de l'accueil des étudiants internationaux. Ce label a été renouvelé en 2024 pour 5 ans.

## Cinquième partie : responsabilité sociétale

### A. Un engagement fort en faveur de la transition écologique

#### **Un schéma directeur qui formalise un engagement de longue date en faveur du développement durable**

En lien avec les axes du Plan climat-biodiversité et transition écologique de l'Enseignement supérieur et de la Recherche de 2022, l'Université de Montpellier a élaboré un Schéma Directeur de Transition Écologique (SDTE) qui a été adopté en CA le 20 novembre 2023 (annexe 36). Ce schéma formalise une démarche en faveur du développement durable initiée de longue date et inscrite dans la stratégie de l'établissement : dans le cadre de son Plan vert de 2016, de l'I-SITE, de son contrat pluriannuel 2021-2026 et de son COMP 2023-2025.

Ce SDTE s'articule autour de 4 axes : enseignement/formation, recherche/innovation, environnement et stratégie/gouvernance. Il comprend 11 objectifs, 48 actions planifiées sur 2023-2026 et une trentaine d'indicateurs suivis par le bureau du développement durable au sein du service d'amélioration continue de la Direction du pilotage (DPIL) en collaboration avec les différentes directions porteuses d'actions.

Il est à mentionner un certain nombre d'actions structurantes : l'élaboration d'une unité d'enseignement socle de 30h sur la Transition Écologique pour un Développement Soutenable (UE TEDS) mise à disposition des UEI pour l'ensemble des étudiants du 1<sup>er</sup> cycle, le lancement d'appels à projets TEDSéquip pour l'installation de démonstrateurs technologiques (7 projets financés dont celui de l'ENSCM avec le projet PhotoBetDEUM), l'enrichissement de l'offre de formation collective par des modules sur les fondements de la transition écologique, la gestion durable des espaces verts des campus ou les indicateurs de durabilité, la mise à disposition de ressources pour les formateurs, l'organisation d'événements pour sensibiliser la communauté. Parmi les événements proposés, figurent des ateliers de découverte naturaliste. Animés par des enseignants-chercheurs pour l'ensemble des personnels, ils remportent un succès croissant.

D'autres événements (conférences ou projections de film suivies de débats) attirent un nombre plus réduit de participants. Afin de rationaliser l'offre d'événements pléthorique au regard de l'envergure de l'établissement, il est envisagé une meilleure coordination et communication entre le niveau central et les structures.

Les formations de formateurs proposée aux enseignants-chercheurs et enseignants seront revues afin de mieux répondre aux besoins et disponibilités des personnels.

Autre action clé, la création d'un réseau des correspondants transition écologique au sein de l'ensemble des structures de l'Université. L'objectif de ce réseau, réuni pour la première fois le 14 octobre 2024, est de renforcer l'engagement et les pratiques de l'université en matière de durabilité pour la transition écologique. C'est également un moyen clé pour mieux coordonner les initiatives multiples qui émergent à l'échelle de l'établissement et renforcer le pilotage des dispositifs dans un souci d'optimisation et de cohérence.

Comme indiqué dans son contrat pluriannuel 2021-2026, l'Université s'est engagée depuis 2021 dans le processus de labellisation nationale DDRS (réalisation annuelle de l'autoévaluation de l'établissement sur la plateforme CIRCES) mais face à l'ampleur des preuves et indicateurs à fournir, l'établissement a différé son dépôt de candidature pour consacrer ses ressources humaines au déploiement du SDTE.

Action phare prévue dans le SDTE, la réalisation du Bilan des Émissions de Gaz à Effet de Serre (BGES) de l'établissement a été lancée en 2024. Le périmètre couvre l'ensemble de l'Université en incluant son établissement-composante. Basé sur les années civile 2023 et universitaire 2023-2024, le BEGES a pour objectif d'établir un plan d'actions ciblé pour réduire ses émissions. Un nouveau bilan sera réalisé dans 3 ans pour mesurer les effets des actions engagées.

En parallèle du diagnostic, l'établissement a engagé des actions fortes en matière de transition énergétique et de réduction des émissions de GES. Des panneaux photovoltaïques sont en cours d'installation sur 3 sites, les véhicules de service thermiques en fin de vie sont remplacés par des véhicules électriques, des bornes de recharge des véhicules de services électriques ont été installées, le nombre d'abris et attaches à vélos a été augmenté et s'accompagne de campagnes de

sensibilisation des usagers. L'usage des mobilités durables lors des déplacements professionnels a été intégré dans le nouveau guide des missions.

### **De nombreuses opérations immobilières engagées en faveur de la transition écologique**

L'Université de Montpellier s'inscrit de longue date dans une trajectoire d'amélioration continue et éco-responsable de l'immobilier pour réduire son empreinte environnementale.

Son SDTE a par ailleurs permis de renforcer des mesures déjà mises en place et de déployer une pluralité d'actions sur les différents campus.

Sur le plan du bâti, l'établissement a ainsi mobilisé différents financements (CPER 2015-2020 et 2021-2027, Opération Campus, Plans de relance et de résilience), et s'est appuyé sur son Programme Pluriannuel d'Investissement (PPI) pour mener ou programmer des opérations de réduction des consommations et des actions en faveur de la transition énergétique.

À titre d'exemples :

- la déconstruction d'édifices énergivores puis leur remplacement par des immeubles répondant aux réglementations thermiques et environnementales ;
- des opérations de réhabilitation priorisant la rénovation énergétique et l'amélioration de l'efficacité (isolation de l'enveloppe et remplacement des menuiseries extérieures, installation de nouveaux équipements de production chaud-froid et de traitement d'air, calorifugeage de réseaux et sous-stations, changement des éclairages et installation de détection de présence) ;
- des investissements pour augmenter la capacité de pilotage et de gestion énergétique ;
- un arrêt total des chaudières au fioul depuis 2020 et le remplacement de chaudières au gaz par un raccordement à des réseaux urbains si possible (la moitié des surfaces de l'Université chauffées sur ce principe en 2022, les deux tiers en 2026) ou par des pompes à chaleur lorsque le contexte s'y prête ;
- l'installation de centrales de production photovoltaïque en autoconsommation sur plusieurs bâtiments (IUT de Nîmes, site Richter et campus Saint-Priest sur Montpellier) grâce aux crédits du COMP 2023-2025.

Ce panel de mesures est complété par les directives adoptées début 2023 dans le cadre du Plan de sobriété énergétique de l'Université de Montpellier. L'établissement organise, en parallèle, des campagnes de sensibilisation à l'attention des personnels et des étudiants pour les inciter à des « bonnes pratiques » (écogestes axés sur la réduction des consommations d'énergies et d'eau).

L'immobilier intervient également dans la promotion des mobilités alternatives et éco-responsables par :

- une contribution aux opérations d'extension des réseaux de tramway et de bus (Ligne 5 de tramway sur Montpellier qui circulera fin 2025 sur une emprise foncière du campus Triolet cédée à la Métropole, Ligne de TramBus T2 sur Nîmes qui passe depuis 2022 sur une emprise cédée de l'IUT) ;
- l'installation de parkings (anneaux) et d'abris vélos (certains sécurisés), avec la création d'accès spécifiques aux campus et, si possible, un raccordement direct aux pistes cyclables du domaine public ;
- l'augmentation du nombre de campus équipés et de la quantité de bornes de recharge pour les véhicules de service.

### **Des projets scientifiques qui contribuent à accroître les connaissances sur la transition écologique**

À travers les projets scientifiques qu'elle pilote, l'Université joue un rôle clé dans la construction d'un corpus de savoirs pour répondre aux défis clés induits par le changement climatique.

De 2022 à 2025, l'Université de Montpellier a ainsi accueilli l'unité d'appui technique de l'Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services (IPBES) chargée de la rédaction d'un rapport d'envergure sur les causes de la perte de biodiversité, les déterminants des transformations et les pistes d'actions. Ce projet d'une durée de 4 ans (2022-2025) a été financé par l'UNEP (programme pour l'environnement de l'ONU) et a reçu des subventions des ministères de l'enseignement supérieur et de la recherche et de la transition écologique. À travers cette initiative, l'Université et ses partenaires du PEI ont réaffirmé leur rôle d'appui aux avancées scientifiques au service de la transition écologique et de l'élaboration des mesures d'adaptation au changement climatique.

En 2024, l'établissement a lancé dans le cadre du PEI, la « Key initiative Politiques publiques de transition » (KIPPT) dont l'objectif est de renforcer la visibilité et de favoriser les interactions des scientifiques dont les travaux en sciences sociales sont liés à la gouvernance et aux politiques publiques de transition. L'Institut Montpellier Advanced Knowledge Institute on Transitions (MAK'IT) soutient cette ambition scientifique, en permettant l'accueil de chercheurs internationaux pour des séjours de trois à six mois sur des thématiques en lien avec les questions de gouvernance et politiques publiques de transitions.

Enfin, autre exemple probant, l'Université de Montpellier est partenaire d'un programme européen afin de participer au développement et au rayonnement international d'un Centre de Recherche d'Excellence sur la biodiversité au Portugal (BIOPOLIS) via un transfert de compétences, notamment en R & D.

## **B. Une politique de responsabilité sociale affirmée au service des personnels et des étudiants**

### **Une approche volontariste s'appuyant sur une structuration politique, administrative et opérationnelle solide et formalisée dans des documents-cadres**

Depuis sa création en 2015, l'Université de Montpellier s'est engagée activement dans une politique de responsabilité sociétale qui promeut et favorise l'égalité des chances, l'inclusion, la parité, la qualité de vie, la citoyenneté et une société plus responsable. Elle a placé cette thématique au cœur de sa stratégie, en déployant des dispositifs engagés prenant en compte des demandes des usagers et des personnels et en proposant de nombreuses actions.

L'organisation politique qui était en place en 2019 (Vice-Présidents, chargés de mission et référents nommés sur les différents périmètres de la responsabilité sociétale) a été renforcée en 2022 avec l'intégration de la Vice-Présidente chargée de la responsabilité sociale et de la vie des campus dans les statuts de l'EPE.

Cette politique fait l'objet de schémas directeurs et plan d'actions établis dans le cadre de démarches concertées (groupes de travail, comités de pilotage) et fait l'objet d'un appui des directions et services dédiés (bureau égalité femmes-hommes par exemple) qui conseillent, alimentent les réflexions et la mettent en place.

En 2023, l'Université a ainsi déployé son 2<sup>ème</sup> plan d'actions relatif à l'égalité professionnelle femmes-hommes avec 6 axes et 30 actions (annexe 37), et en 2024, son 3<sup>ème</sup> schéma directeur pluriannuel handicap avec 65 actions déclinées en 3 axes (annexe 38).

En ce qui concerne la qualité de vie au travail, après s'être doté d'un dispositif de prise en charge des risques psycho-sociaux en 2016, l'établissement a mis en place plusieurs plans d'actions successifs. Un nouveau programme relatif à « l'amélioration de la qualité de vie au travail et de prévention des risques psycho-sociaux » a été déployé pour la période 2023-2024 comprenant 20 actions déclinées en 5 axes.

Le schéma directeur de la vie étudiante consacre, quant à lui, un axe aux questions d'égalité et de diversité. La feuille de route « Art et culture contemporaines » (annexe 39) comprend également une orientation claire en matière de responsabilité sociale. Tous les plans font l'objet d'un portage politique et administratif ainsi que d'un suivi.

### **Des actions ciblées dans les différents champs de la responsabilité sociale et des dispositifs innovants relayés par une communication dynamique**

Les dispositifs et actions déployées sont multiples et matures, et couvrent toutes les dimensions de la responsabilité sociétale de l'EPE.

Sans entrer dans le détail des actions décrites dans les différents plans d'actions, il nous semble pertinent d'évoquer quelques actions et dispositifs phares au cours de la période de référence.

En matière d'égalité des chances, il est à noter l'engagement de l'établissement dans le dispositif des cordées de la réussite, destiné à renforcer le lien entre l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur. Depuis 2019, plus de 4 500 élèves ont pu bénéficier des actions portées par l'Université dans le cadre de ce dispositif. L'établissement propose également un accompagnement personnalisé aux étudiants en situation de handicap via l'application dédiée « Handy » développée en interne. En termes de résultat, cela se traduit notamment par une augmentation du nombre d'étudiants en situation de handicap recensés (1 202 en 2019-2020, 1 826 en 2023-2024). En 2024, a été signée la charte Atypie Friendly, programme national NCU auquel l'établissement participe depuis sa création, visant à rendre l'enseignement supérieur

inclusif pour les étudiants avec un trouble du neuro-développement. Concernant les personnels en situation de handicap, parmi les dispositifs innovants, il est à noter l'aménagement de télétravail spécifique aux personnels BIATS ou encore l'allégement de service pour les enseignants et les enseignants-chercheurs.

Une augmentation significative du nombre de personnels en situation de handicap déclarés au sein de l'établissement (206 en 2019, 271 en 2024) et du taux d'emploi correspondant (4,57% en 2019, 5,34% en 2024) est également à souligner. Atteindre un taux d'emploi des personnes RQTH de 6% demeure une préoccupation majeure dans un contexte contraint par le haut degré de qualification de plus de la moitié des effectifs de l'Université.

En termes d'innovation sociale, l'établissement a renforcé entre 2019 et 2024 les dispositifs ad hoc déployés en direction de ses étudiants. Outre le FSDIE, des actions sont mises en place pour lutter contre la précarité étudiante : prêt d'ordinateur portable pour réduire la fracture numérique (plus de 1 600 ordinateurs prêtés chaque année suite à l'initiative de la Région pendant le COVID), prêt de petits matériels au sein des différentes BU de l'Université (casques audio, clés USB, câbles HDMI, etc...), distribution alimentaire et de produits d'hygiène, dispositif Relax pour réduire la précarité menstruelle...

La prévention des discriminations est prise en compte dans l'ensemble des processus de l'Université de Montpellier. Des supports dédiés ont été conçus (recruter sans discriminer, manager la diversité, guide de l'écriture inclusive, guide VSS (annexe 40), affiches sur le signalement des VSS...) et des chartes adoptées dans les instances de l'établissement notamment la Charte des associations et des événements festifs qui sensibilise au bizutage et à la lutte contre les VSS. Par ailleurs, il faut signaler que l'établissement a signé en 2022 une version actualisée de la charte de l'association l'Autre cercle (annexe 41), prenant en compte les étudiantes et étudiants, qui promeut une plus grande inclusion des personnes LGBT+ (l'établissement avait été la première université française à signer cette charte en 2016).

En termes d'égalité, l'accent est mis sur des actions de formation (formation des nouveaux enseignants lors de la journée de rentrée des nouveaux personnels, formation « OSER ! » qui est proposée aux enseignantes-chercheuses et enseignantes de l'Université depuis plusieurs années et qui a été ouverte aux femmes BIATSS en situation d'encadrement depuis 2020, et aux femmes BIATSS sans fonction d'encadrement depuis 2024. Ce programme innovant poursuit les objectifs suivants : mieux aborder sa carrière, avoir plus confiance, créer un réseau, savoir se valoriser et communiquer). Au total, sur l'ensemble des actions, on estime qu'en 2024, 3 957 personnes - personnels et étudiants - ont ainsi été formées. Certaines actions au fil du temps ont été conduites avec succès et répondent aux attentes : par exemple la réservation de 20 berceaux de crèche qui constituait l'objectif affiché. À noter qu'un bilan parité spécifique est publié en même temps que le plan pour l'égalité professionnelle femmes / hommes : il permet de rassembler certains chiffres sur l'égalité parfois épars dans le RSU et de mettre en avant certains spécifiques telle que l'évolution des effectifs par genre des agents ayant passé leur HDR.

Autre fait notable, un dispositif de signalement des actes de violence, de discrimination, de harcèlement et d'agissements sexistes a été déployé en 2022. Il s'adresse aux personnels et aux étudiants. Le bilan du dispositif de signalement déployé en 2022 démontre que celui-ci fonctionne et qu'il permet la libération de la parole (le nombre de signalements est passé de 21 en 2022 à 65 en 2024). Il est perçu comme utile et satisfaisant par les personnels dédiés à l'accompagnement, et est bien identifié comme une ressource pour répondre à la problématique des VSS, par la communauté grâce aux campagnes de communication dédiées. Cependant, le dispositif est moins bien identifié concernant les situations vécues comme des violences, du harcèlement ou des discriminations, autre que des VSS. Une communication ad hoc sera donc menée.

Des événements dédiés rythment l'année universitaire : ils ont un objectif de sensibilisation mais permettent également d'être des espaces d'échanges et de réflexion et des moments privilégiés pour mettre en avant et déployer différentes actions. Il s'agit notamment des dispositifs « Donner des Elles à l'UM » et la semaine de lutte contre le racisme et l'antisémitisme en mars, la semaine « qualité de vie au travail » en juin, les formations sur les VSS en septembre, la semaine de lutte contre les LGBT+ phobies, les journées de lutte contre les violences faites aux femmes et les actions pour l'emploi des personnes en situation de handicap en novembre, ainsi que la semaine de la laïcité en décembre. Aussi

souvent que possible, les événements sont ouverts à la fois aux étudiants et aux personnels. Cette organisation permet d'optimiser les moyens, de diversifier l'offre et de renforcer les liens intergénérationnels.

Force est de constater que la connaissance des dispositifs réglementaires ou d'établissement reste un point sensible : certains personnels et usagers reconnaissent ignorer les dispositifs existants lorsqu'ils sont interrogés. Dès lors, l'établissement met un accent particulier sur les aspects relatifs à la communication. Par exemple, concernant l'accompagnement des personnes en situation de handicap, ont été déployées les actions suivantes : diffusion d'une charte du télétravail handicap en 2021, publication d'un article sur la politique handicap de l'Université de Montpellier sur le site web en décembre 2023, rubrique dédiée aux personnels en situation de handicap dans le guide remis à tous les nouveaux personnels depuis la rentrée 2024, mail de sensibilisation envoyé à tous les personnels de l'Université en novembre 2024 lors de la semaine pour l'emploi des personnes en situation de handicap, nouveau support « Manager la diversité, acte 3 : inclusion des personnels en situation de handicap » distribué à tous les managers, ateliers braille et LSF proposés chaque année aux personnels depuis 2023...

### **Des dispositifs à fort impact, reconnus et valorisés par l'obtention de certifications**

Ces initiatives témoignent de la volonté de l'Université de Montpellier d'être un acteur exemplaire dans la construction d'un environnement académique inclusif et durable, contribuant au bien-être de la communauté.

Le label HRS4R, qui vise à soutenir la recherche et à promouvoir l'excellence en matière de ressources humaines pour la recherche en favorisant de bonnes conditions de travail, prend en compte de nombreuses actions dans le champ de la RSE (égalité femmes-hommes, lutte contre les discriminations...).

Les actions conduites dans le champ de la responsabilité sociétale sont désormais reconnues par des agences externes à l'établissement. Depuis 2019, l'Université de Montpellier participe chaque année au classement mondial du « Times Higher Education Impact Rankings » qui vise à mesurer l'engagement et la performance des établissements d'enseignement supérieur par rapport aux 17 Objectifs du Développement Durable (ODD) adoptés par les Nations Unies. Elle occupe depuis 2022 la 1<sup>ère</sup> place des universités françaises au classement général et se démarque chaque année sur l'ODD « santé et bien-être » (1<sup>ère</sup> place nationale), sur l'ODD « réduction des inégalités » et sur l'ODD « travail décent et croissance économique ».

Fin 2024, l'Université a obtenu le double label Alliance « Diversité » « Égalité », qui reconnaît son engagement dans la prévention et la lutte contre les discriminations, et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes sur une grande partie de son périmètre (services centraux, UFR, écoles, instituts). Ce label est piloté par l'État et mis en œuvre par AFNOR Certification. Cette double reconnaissance conforte l'orientation de l'Université de Montpellier en faveur d'une culture inclusive et égalitaire et la positionne à l'avant-garde des établissements d'enseignement supérieur en matière d'égalité et de diversité.

Enfin, pour aller encore plus loin dans ses engagements sociétaux, l'Université a participé en 2024 à l'enquête ACADISCRi visant à documenter et mesurer les discriminations et l'expérience des rapports sociaux de genre, classe, origine, orientations sexuelles, handicap/santé, opinions politiques et appartenances syndicales. Les résultats seront l'opportunité pour l'établissement de disposer d'éléments concrets pour cibler au mieux ses domaines d'actions.

### **C. Le patrimoine historique, objet de fierté et d'identité de la communauté universitaire et favorisant le rayonnement de l'Université**

L'objectif de l'Université est de transmettre le patrimoine exceptionnel dont elle est dépositaire en bon état aux générations futures, l'ouvrir aux enseignants-chercheurs, chercheurs et étudiants et le rendre accessible au plus grand nombre de visiteurs. Consciente des enjeux liés à la mémoire, elle a engagé une réflexion globale et de nombreuses actions de restauration pour mettre en sécurité puis rénover le patrimoine le plus menacé. Dans le cadre des financements CPER 2015-2020 et 2021-2027, croisés et/ou complétés avec d'autres ressources (Fondation d'entreprises du Jardin des Plantes, Fonds de dotation du Jardin des Plantes, Loto du patrimoine, Fondation Dassault), l'Université a poursuivi la programmation des opérations de restauration de son patrimoine historique : conservatoire d'anatomie du bâtiment historique de la Faculté de médecine à partir de 2021, magasins de la bibliothèque de ce bâtiment à partir de 2022,

monument Rabelais en 2023 et pavillon d'astronomie en 2024 au Jardin des Plantes, qui bénéficie d'un conseil d'orientation spécifique depuis 2023. Sont encore prévues prochainement les restaurations du portail Sud et de l'Intendance (restituée à l'Université par le Rectorat en 2020) au Jardin des Plantes, ainsi que la réhabilitation de l'Institut de Botanique.

Ces travaux d'envergure s'inscrivent dans un schéma directeur relatif au patrimoine historique et aux collections qui a été finalisé en juin 2025 (annexe 42), en collaboration avec l'État, la Région Occitanie et la Métropole de Montpellier. Cette démarche a fait l'objet d'une comitologie dédiée et a permis de recenser tous les sites universitaires concernés. La méthodologie suit les principes d'un projet scientifique et culturel, en dressant d'abord le bilan de l'existant, soumis ensuite à une analyse critique, permettant enfin la proposition d'un projet d'ensemble afin de prioriser les opérations de travaux.

La documentation des collections a aussi progressé, à l'occasion d'opérations d'inventaire, de récolelement, de chantiers des collections pendant la fermeture pour travaux. Un logiciel de gestion des collections a été acquis fin 2024 pour fiabiliser les données à ce sujet et en améliorer la diffusion aux chercheurs et au grand public (opérationnel fin 2025).

L'Université de Montpellier est par ailleurs membre de l'infrastructure de recherche Récolnat, qui a permis la numérisation et la diffusion en 2019 sur le portail dédié d'1,4 million de parts de spécimens botaniques, ainsi que les types et figurés de paléontologie ; ce réseau, consolidé en GIS en 2020, est le point nodal français de l'infrastructure miroir européenne DiSSCo.

L'Université a en outre poursuivi une politique volontariste en faveur de prêts pour des expositions extérieures, en France et à l'étranger, qui contribuent au rayonnement de l'établissement. Ces partenariats réguliers, en particulier avec la Ville et la Métropole de Montpellier, à l'image des commémorations des 800 ans de la Faculté de médecine, ont renforcé son insertion territoriale. Enfin, un comité de candidature tripartite Université / Métropole – Ville / Département a été créé en vue de l'inscription du patrimoine documentaire en lien avec l'enseignement de la médecine du 12<sup>ème</sup> au 19<sup>ème</sup> siècle à la liste Mémoire du Monde-UNESCO, candidature mobilisant une quinzaine d'experts au sein d'un comité scientifique pluridisciplinaire international.

L'établissement a également été attentif durant la période de référence aux questions liées à la protection du patrimoine culturel, scientifique et technique.

Plusieurs actions ont été mises en œuvre pour sensibiliser les équipes à la protection du patrimoine. Le service des archives historiques, scientifiques et administratives de la DCSPH a consolidé et déployé la politique d'archivage de l'établissement. Il a poursuivi la sensibilisation et la formation des personnels au traitement des archives, ainsi que l'animation d'un réseau de référents et correspondants-archives. Des actions ont en outre été menées pour améliorer l'archivage des documents numériques natifs, qui est inscrit parmi les projets du Schéma Directeur du Numérique (SDN). Le déploiement de la politique d'archivage a débuté dans le périmètre recherche, avec une opération-pilote en 2024 concernant les archives des Labex. Par ailleurs, une feuille de route spécifique, dédiée aux archives historiques de la Faculté de médecine, a été validée par les archives départementales de l'Hérault fin 2024 ; son objectif est de protéger et valoriser ce fonds *in situ* et d'obtenir une dérogation à son versement règlementaire aux archives départementales.

Des actions entreprises dans le cadre de la mission PATSTEC ont également permis de fédérer la communauté universitaire autour de la préservation du patrimoine scientifique et technique, à l'image de l'exposition itinérante « Prototypes. De l'expérimentation à l'innovation » (2022-2024). Enfin, l'élaboration de plans de sauvegarde des biens culturels avec le SDIS 34, initiée pendant la période de référence, a permis de sensibiliser des équipes aux profils divers autour de la préservation du patrimoine historique de l'Université.

## Sixième partie : modernisation de l'établissement

### A. Une politique des ressources humaines structurée en faveur de l'ensemble des personnels de l'EPE

#### Des procédures de recrutement et de promotion formalisées et coordonnées au sein de l'EPE

La politique ressources humaines de l'établissement s'appuie sur des procédures et des cadrages qui reflètent son engagement en faveur de ses personnels et sa volonté de l'articuler entre le niveau central et les composantes. La mise en place de l'EPE en 2022 a permis d'accélérer les synergies au niveau du site.

L'ensemble des procédures de recrutement de l'établissement est formalisé au travers du label HRS4R (Human Resources Strategy for Researchers). L'Université de Montpellier a été la première université française à obtenir ce label en 2015 (labellisation renouvelée en 2021 et 2024). Elle s'engage à respecter le principe d'un recrutement ouvert, transparent basé sur le mérite et l'accompagnement de carrière.

L'établissement dispose de cadrages internes votés par les instances en 2020 qui complètent les lignes directrices de gestion ministérielles sur les procédures de gestion des titulaires, des contractuels, des vacataires. Ces lignes directrices de gestion « Établissement » déterminent de manière pluriannuelle les orientations générales de la politique en matière indemnitaire, de mobilité, de promotion et de valorisation des parcours pour les personnels enseignants-rechercheurs et BIATSS.

Globalement sur la période considérée, l'Université de Montpellier a œuvré à renforcer le lien entre le niveau central et les structures via différents outils :

- réseau de Correspondants RH (CRH) qu'elle a structuré et amplifié (100 CRH en 2019, 159 en 2024) avec une dizaine d'ateliers thématiques dédiés organisés chaque année ;
- Application de Suivi des Autorisations et des Rôles (ASAR) dédiée à la mise à jour des rôles et autorisations dans le cadre des différents réseaux métiers, essentiels au fonctionnement déconcentré de l'établissement ;
- entretiens de la DRH avec les structures qui le demandent afin d'évoquer les mobilités et les besoins éventuels de recrutement BIATSS ;
- tableau partagé de suivi des emplois BIATSS pour les UFR, Écoles et Instituts et les directions centrales et services communs. Ce tableau a été décliné en 2025 pour les structures de recherche ;
- actions de communication via des canaux multiples : flashes infos RH (envoyés à l'ensemble des personnels pour informer de l'actualité réglementaire et des mesures adoptées par l'établissement), articles intranet, domaine « RH » dans le centre de services.

La création de l'EPE en janvier 2022 a permis à l'Université de Montpellier et l'ENSCM, établissement-composante, de conclure une convention d'association relative aux « modalités de gestion des ressources humaines et à l'accompagnement des personnels » (annexe 43) et ainsi de mener un premier travail commun en matière de campagnes d'emplois, d'échange de service d'enseignement, de procédure de sélection des enseignants-rechercheurs, de recrutements des personnels BIATSS au fil de l'eau. De même, les dispositifs nombreux en faveur des personnels de l'Université ont été ouverts aux agents de l'ENSCM (accompagnement social, accès aux activités sportives, suivi médical, accès aux formations sous conditions, possibilité de recourir à la coach et la psychologue du travail...). Il a été également proposé aux personnels de l'École de participer aux ateliers favorisant la qualité de vie au travail ainsi qu'aux différentes actions et événements proposés par l'Université de Montpellier (fête des personnels, activités culturelles, formation « Oser », fête de Noël pour les enfants des personnels, cérémonie des retraités...). Les personnels de l'École ont pu bénéficier de ces nouveaux dispositifs depuis 2022.

L'Université de Montpellier a intégré les agents de l'ENSCM dans son SIRH (SIHAM) même si la paye des agents reste du ressort de l'établissement-composante et mis à sa disposition des tableaux de bord « Business Object ». Un accompagnement spécifique de la direction du pilotage a été mis en œuvre en adaptant des tableaux de bord UM sur le périmètre de l'ENSCM et créant un accès personnalisé sur le portail AMPHI. L'appropriation et le développement de ces

outils restera à consolider, dans les années à venir, notamment dans le cadre du contrat d'objectifs et d'engagements (COE).

Au-delà de l'ENSCM, l'Université mène des travaux pour coordonner la gestion RH avec ses partenaires du PEI : avec le CNRS, sur l'échange et la fiabilisation des données SIHAM / RESEDA et sur l'harmonisation du temps de travail des chercheurs, avec l'INSERM sur la création de l'IHU... Ces travaux sont dans la droite ligne des groupes de travail « Synergie RH » initiés dès 2019 avec l'ensemble des partenaires de l'I-SITE autour d'un échange de bonnes pratiques en matière de recrutement, rémunération, formation, qualité de vie au travail (QVT)...

La mise en place de l'EPE a conduit à réorganiser la structuration de la recherche avec la mise en place de commission RH au sein de chacun des Pôles de Recherche et le recrutement de personnels administratifs au sein de ces pôles (chargés d'administration et de pilotage, chargés de projet PTL, gestionnaires des commissions RH...).

La pérennisation de l'I-SITE et les financements obtenus dans le cadre d'AAP lauréats ont conduit à une hausse des recrutements dans les structures de recherche et les directions centrales grâce notamment aux financements fléchés obtenus dans le cadre du PEI, hausse du nombre d'enseignants-chercheurs recrutés dans les thématiques « nourrir-soigner-protéger » (56 postes publiés en 2024 contre 24 en 2020). De même, la LPR a permis le recours au dispositif des Chaires de Professeurs Juniors (CPJ) dans ces thématiques avec une stratégie prenant en compte les enjeux autour de l'intelligence artificielle.

### **Une volonté de simplification et de gestion prévisionnelle**

Afin d'améliorer et de simplifier les procédures liées aux ressources humaines pour les différents acteurs de l'Université, plusieurs chantiers ont été lancés avec en ligne de mire l'extension des outils de gestion dématérialisés. Parallèlement, le projet de Schéma Directeur des Ressources Humaines (SDRH) qui permettra notamment de formaliser la GPEEC est lancé.

En effet, depuis 2019, de nouvelles applications ont été introduites qui contribuent à faciliter la gestion RH à l'échelle de l'établissement : DematUM pour gérer les campagnes de télétravail, UMC2 pour réaliser les entretiens professionnels, Planum et Logeca pour gérer le temps de travail et les jours de congés.

Une nouvelle application de recrutement en ligne (Beetween) a été déployée en 2024 pour la gestion des offres d'emploi et du vivier des candidatures pour le recrutement des BIATSS contractuels. Il a été étendu au recrutement des personnels contractuels enseignants-chercheurs et enseignants en 2025. Ce nouveau site de recrutement a contribué à une meilleure visibilité de l'établissement : ainsi, les candidatures sont passées de 4 000 à 8 000 sur une même période. Néanmoins, au regard des difficultés persistantes sur le recrutement dans certains secteurs en tension (informatique et patrimoine notamment), un travail a été lancé avec la direction de la communication sur le développement de la marque employeur.

Concernant l'élaboration du SDRH, les premiers éléments de la feuille de route ont été présentés en comité de gouvernance en octobre 2024 : méthodologie, calendrier prévisionnel, et axes stratégiques. Le SDRH sera présenté devant les instances fin 2026 et couvrira la période 2027-2031. Ce document stratégique permettra d'optimiser la gestion des ressources humaines en définissant les grandes orientations de la politique RH dans une perspective pluriannuelle et en formalisant la GPEEC. Il sera organisé autour de 5 axes :

- l'attractivité (améliorer la visibilité de l'établissement et attirer les meilleurs candidats) ;
- l'accueil et l'intégration des nouveaux personnels (développer le sentiment d'appartenance) ;
- l'accompagnement et la valorisation des agents (fidéliser les agents en les accompagnant dans leur parcours professionnel et en valorisant leurs compétences) ;
- la formation et le développement des compétences (assurer une progression continue des agents, répondre aux besoins futurs de l'établissement et s'adapter aux évolutions des métiers) ;
- le pilotage des effectifs, des emplois et de la masse salariale (améliorer la capacité de pilotage pluriannuelle).

En matière de communication, il est à noter que l'établissement dispose d'organigrammes fonctionnels de l'ensemble des directions centrales et services communs. Ces derniers sont actualisés annuellement et sont consultables sur l'ENT et sur le site internet de l'établissement.

## **Une offre de formation étroite, ouverte à tous les personnels et adaptée à l'évolution des métiers**

Dans un contexte d'évolution des missions et métiers de la fonction publique d'État en général et des universités en particulier, il est important que l'établissement apporte aux agents, par le biais de la formation, les moyens de développer leurs compétences et d'exercer au mieux leurs missions. Le développement professionnel est appréhendé dans le cadre du plan de formation de l'Université dont les objectifs ont été définis dans le contrat d'établissement.

Le plan de formation s'adresse à tous les personnels de l'établissement : BIATSS, enseignants-chercheurs et enseignants, titulaires et contractuels.

Il définit la politique de formation déterminée à la fois par les priorités ministérielles et interministérielles mais aussi par les besoins de l'établissement et les besoins de formation des personnels. Ces besoins sont exprimés lors des entretiens annuels de formation des personnels BIATSS ou lors d'enquêtes spécifiques. À ce titre, l'année dernière une enquête destinée au public enseignant a permis de recueillir les besoins et d'enrichir le catalogue. Dans ce cadre, des formations relatives à la transition écologique ont été proposées afin d'améliorer les pratiques professionnelles liées notamment au « verdissement » des formations pédagogiques.

L'établissement dispose donc d'une offre de formation collective à destination de tous ses personnels.

Les personnels ont, aussi, la possibilité de solliciter la prise en charge de formations individuelles afin de répondre à des besoins plus spécifiques.

L'évolution des formations s'inscrit dans une logique d'amélioration continue. Ainsi, à l'issue de chaque formation du catalogue interne, une évaluation à chaud est réalisée par les participants via un formulaire papier et portée à la connaissance du formateur. Par ailleurs, chaque évaluation est analysée par les gestionnaires en charge des formations afin d'identifier les points forts ainsi que les axes d'amélioration.

Entre 2019 et 2024, le nombre de stagiaires inscrits dans une formation de l'établissement a connu une évolution significative passant de 3 286 à 5 108.

Des axes d'amélioration sont à prévoir tels que la dématérialisation de l'évaluation des formations via l'outil GEFORP et la mise en place des évaluations à froid.

## **Des dispositifs RH en faveur des personnels, fruit du dialogue social au sein de l'établissement**

Le maintien d'un dialogue social de qualité est une priorité pour l'établissement qui fait le choix de mettre en place des commissions spécifiques associant des représentants des personnels. Ainsi, suite à la Loi de la Transformation de la Fonction Publique de 2019 limitant les prérogatives de la CPE, l'Université a mis en place la Commission Consultative Carrière Mobilité (3CM) chargée d'examiner les demandes relatives aux promotions et à la mobilité des personnels BIATSS. De la même façon d'autres commissions associent des représentants des personnels (commission formation, commission sociale, comité pilotage RPS...)

La formalisation des procédures RH se construit systématiquement de manière participative. Tout nouveau cadrage fait l'objet de groupes de travail préparatoires auxquels sont associés des représentants de l'établissement et des personnels, avant d'être proposé à l'avis des instances consultatives et de validation : cadrage des horaires et congés, politique indemnitaire, campagne télétravail, lignes directrices de gestion établissement, cadrage de gestion des personnels contractuels...

Ainsi, par exemple, après un état des lieux du régime indemnitaire des personnels BIATSS titulaires et contractuels à l'Université de Montpellier et un comparatif avec d'autres administrations, plusieurs réunions de concertation ont été organisées avec les organisations syndicales représentatives de l'établissement entre septembre 2023 et avril 2024. Ce cycle de réunions a abouti à des propositions relatives à l'indemnitaire des personnels BIATSS titulaires et contractuels, qui ont été approuvées en CA. Ces nouvelles dispositions ont été effectives à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2024. Elles prévoient notamment que les personnels BIATSS contractuels bénéficient désormais d'un dispositif indemnitaire mensuel versée dès la prise de poste et qui tient compte de l'équivalent corps de recrutement (IGR : 220 €, IGE : 200 €, ASI : 180 €, TECH : 140 €, ATRF : 100 €). Les personnels titulaires BIATSS ont bénéficié d'une revalorisation significative des montants de l'IFSE.

Au-delà du dialogue social, l'établissement mène régulièrement des enquêtes auprès de ses personnels : enquêtes relatives au dispositif de télétravail, aux modules proposés dans l'offre de formation, à la labellisation HRS4R ou ACADISCRi sur les conditions de travail et les discriminations.

## B. Un pilotage et des outils financiers de qualité et qui se sont renforcés

### Des dialogues de gestion fortement structurés

Le dialogue de gestion est un temps fort et structurant de la vie de l'établissement. Il est organisé autour des temps budgétaires (BI, BR, point budgétaire intermédiaire de juillet, dialogue d'orientation budgétaire) se décline auprès de l'ensemble des structures (directions centrales et services communs, UFR, Écoles et Instituts, structures de recherche).

Depuis 2018, ce processus est particulièrement construit et outillé entre le niveau central et les UEI autour des budgets propres intégrés (annexe 44). Cette organisation déconcentrée, au plus proche de l'activité du terrain, s'inscrit dans la logique de subsidiarité assumée par l'établissement. Sur la période considérée, il est à noter une montée en compétences et une responsabilisation croissante des composantes dans le domaine budgétaire.

Les dialogues de gestion avec les UFR, Écoles et Instituts sont structurés et s'appuient sur des tableaux de bords partagés sur le portail décisionnel Amphi. Ces outils se sont enrichis au fil des ans afin de permettre à chaque UFR, École et Institut de disposer d'une vision fine de son activité et des moyens dont elle dispose. Ces outils partagés et le dialogue régulier mis en place permettent de prévenir et d'anticiper toute difficulté budgétaire en amont de l'atterrissement annuel et de prendre, au besoin, des mesures adaptées.

Dans le même temps, afin de renforcer la dimension contractuelle qui lie le niveau central et les UFR, Écoles et Instituts, des contrats d'objectifs et de moyens ont été actualisés pour chaque composante. Ces contrats ont été construits en cohérence avec les axes stratégiques du COMP de l'établissement.

Depuis 2023, le périmètre des dialogues de gestion s'est élargi aux structures de recherche. Les dialogues portent sur les enveloppes annuelles allouées par la DRED mais aussi sur les contrats de recherche en gestion par l'établissement et sur les financements internes issus de l'I-SITE et des projets structurants. Ils doivent permettre une meilleure maîtrise de la programmation budgétaire pluriannuelle et une meilleure vision de la répartition de gestion entre l'établissement et les autres tutelles.

Avec les directions des services centraux et communs, les dialogues de gestion portent sur des enjeux financiers spécifiques : programmation de la masse salariale, enveloppes annuelles dédiées aux fluides, maintenance et programmes pluriannuels immobiliers, suivi de l'I-SITE et des projets structurants.

L'ENSCM, en tant qu'établissement-composante, dispose d'un budget propre distinct voté en CA. Celui-ci est construit en cohérence avec les orientations définies dans la lettre de cadrage budgétaire de l'Université de Montpellier (annexe 45). L'allocation des moyens dans le cadre des dialogues de gestion permet de maîtriser les dépenses et d'assurer la soutenabilité de l'établissement sans sacrifier les priorités stratégiques en matière de recherche et de formation. Les financements ciblés issus des appels à projets internes (PEI, ExposUM, Défis clés...) et externes viennent compléter la dotation annuelle.

Il apparaît que les modèles d'allocation des moyens des sphères formation et recherche pourraient être affinés en intégrant notamment davantage la dimension RH, tant dans une logique de pilotage de la masse salariale que de GPEEC.

Pour le périmètre formation, l'établissement s'attachera à mener une discussion étayée avec ses UEI afin d'apprécier la soutenabilité et d'accompagner le déploiement de la nouvelle offre pour la période 2027-2031.

S'agissant de la partie recherche et toujours dans une logique de meilleure structuration du site, l'attention sera portée sur les choix de gestion des contrats des UMR entre leurs tutelles.

### Des mesures structurelles pour dégager des marges de manœuvre

La nécessité de dégager des marges de manœuvre a été identifiée dès la fusion en 2015. En 2018, après un exercice déficitaire, l'Université de Montpellier a déployé un Schéma Pluriannuel de Stabilité Budgétaire (SPSB) (annexe 46) comprenant des mesures conjoncturelles (report en cascade de la publication des emplois relevant de la catégorie A) et des mesures structurelles comme la mise en place d'une participation aux charges communes (PCC) financée par les

ressources propres des UFR, Écoles et Instituts (hors dotation et subventions publiques). Ces mesures ont été pérennisées et renforcées entre 2019 et 2024.

La participation aux charges communes (PCC) des UFR, Écoles et Instituts a ainsi été augmentée à partir de 2022. En 2024, ce montant s'élevait à plus de 4,6 M€ contre 1,3 M€ en 2020. En 2026, l'augmentation du taux de prélèvement des PCC se poursuivra pour atteindre 20%.

Concernant le taux de prélèvement de frais de gestion sur les contrats pluriannuels de la recherche, il a été progressivement augmenté pour atteindre 20% (lorsque les conditions fixées par le bailleur le permettent). En 2024, le montant des frais de gestion s'élevait à 6,3 M€, dont 1,8 M€ au titre du PEI alors qu'en 2022, il s'élevait à 2,5 M€ dont 1 M€ au titre de MUSE.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2025, le prélèvement de frais de gestion a été élargi aux contrats pluriannuels relatifs à la formation et aux relations internationales.

Par ailleurs, le mode de prélèvement des frais de gestion et des PCC a été revu en 2023 avec un prélèvement budgétaire par tranche annuelle. Ce changement de méthode permet de sécuriser les dépenses liées à des fonctions supports non financées par la SCSP.

Jusqu'en 2024, les marges dégagées par l'établissement ont permis d'absorber la non-compensation des mesures salariales nationales et de maintenir un niveau d'investissement important (investissement autofinancé à hauteur de 20 à 25 M€ par an). En 2024, pour la première fois depuis 2018, les marges en fonctionnement n'ont pas suffi à financer l'investissement et un prélèvement sur fonds de roulement de 3,8 M€ a été nécessaire.

### **Une démarche volontariste de développement des ressources propres**

Depuis l'obtention de l'ISITE MUSE en 2017, l'Université de Montpellier a amplifié sa dynamique d'obtention de financements sur projet et s'est mise en ordre de marche pour les déployer avec efficacité.

En 2022, en raison de la création de l'EPE et de la pérennisation de l'I-SITE, l'établissement a fait le choix d'internaliser l'organisation et la gestion de la programmation thématique sans passer par une structure externe de type fondation. En lien avec le COMIS, les directions métiers proposent le format et le contenu des appels à projets. Une architecture budgétaire dédiée a été élaborée afin de suivre les programmations par millésime, nature de projet et bénéficiaire. Malgré sa complexité, cette structuration permet un pilotage budgétaire renforcé et un suivi du niveau d'exécution par masse.

Dans la continuité de la pérennisation de l'I-SITE, l'établissement a ensuite été lauréat de projets structurants tels que ExposUM, IDEES, PUI, IDIL... Sur le modèle du PEI, des appels à projets internes à l'EPE et à ses structures partenaires sont déployés.

Dès 2023, face au ralentissement des financements nationaux alloués aux appels à projets structurants et à la stabilisation des ressources issues de l'apprentissage qui s'observe fin 2024, l'établissement a choisi de donner la priorité aux projets Europe et au développement de formations courtes en formation continue. Avec l'obtention du financement de l'appel à projets « Accélération des stratégies de développement des établissements d'enseignement supérieur et de recherche » (ASDESR) sur ces deux périmètres via le projet Moment-UM, l'Université s'inscrit ainsi dans une trajectoire de développement sur 10 ans. Par ailleurs, pour simplifier la gestion des ressources propres existantes, la DAF expérimente de nouvelles procédures de gestion liées aux activités commerciales (prestations de recherche, location...).

Ce développement de ressources propres s'appuie systématiquement sur une analyse en coûts complets (modèle P2CA pour la formation, modèle économique pour les ACR et les projets d'investissement).

### **Une vision prospective à consolider**

La mise en place d'une prospective financière suppose préalablement la maîtrise de l'existant. Toute projection financière suppose en effet de connaître d'une part l'évolution des données financières sur les exercices écoulés et d'autre part d'avoir une parfaite connaissance des enjeux budgétaires en cours.

Cette dimension est maîtrisée au sein de l'établissement avec une analyse annuelle depuis le passage à l'université fusionnée. Plusieurs documents-cadres sont réalisés annuellement, notamment le rapport d'analyse financière et de gestion (annexe 47), permettant de retracer l'activité de gestion par périmètre d'intervention et de maîtriser la nature des dépenses et des recettes inhérentes à chaque domaine d'activité.

Ces documents constituent une base pour la construction d'hypothèses de projection, d'ores et déjà réalisées :

- sur la partie annuelle, avec une projection des indicateurs financiers lors de chaque temps budgétaire et des hypothèses d'atterrissement affinées en fin d'exercice ;
- sur la partie pluriannuelle avec des projections thématiques : PEI, investissement...

Les hypothèses de projection en dépenses et en recettes peuvent encore être affinées sur deux axes : le premier porte sur un suivi plus fin de l'exécution de la masse salariale, en lien avec la DRH, le second concerne une vision plus précise des besoins en investissement. Cette dernière s'apprécie notamment au regard de la capacité de l'établissement à dégager une capacité d'autofinancement cible parallèlement à une visibilité moins grande sur les financements pluriannuels dédiés aux infrastructures et constructions immobilières.

Un travail transverse est engagé en s'appuyant sur le SI décisionnel du domaine finances et sur les interactions avec les autres SI qui sont à construire : suivi de la masse salariale, des contrats de recherche ou des heures d'enseignement.

Si l'établissement dispose aujourd'hui d'outils de reporting lui permettant de connaître mensuellement les déterminants de l'évolution de ses dépenses de masse salariale, un travail doit encore être amorcé pour rendre ces prévisions plus précises et partagées.

### **Une fonction finances à rationaliser**

Concernant la rationalisation de la fonction finances, des actions ont été initiées et nécessitent d'être poursuivies.

L'état des lieux des droits d'accès au SI finances réalisé en 2023 a dénombré plus de 500 droits d'accès en création, hors directions métiers DAF et AC. Ce constat, s'il reflète le choix assumé d'une gestion financière déconcentrée, soulève des problèmes majeurs en termes de sécurité, de qualité de la donnée financière saisie et d'adaptation au simple besoin de « consultation » d'une partie des ayants droits.

Outre la rationalisation des droits SIFAC, l'établissement s'est engagé dans la cartographie de la fonction finances au sein des structures. Celle-ci doit permettre d'identifier les actes pouvant être centralisés ou déconcentrés, ainsi que les structures pour lesquelles le nombre de gestionnaires est disproportionné par rapport à l'activité et la part du besoin qui relève d'outils de consultation.

L'enjeu dépasse la simple régulation des droits d'accès par structure pour viser une organisation optimisée des responsabilités et actes de gestion financière. Dans ce cadre, des expérimentations sont lancées pour déterminer notamment la pertinence de mettre en place des services de gestion mutualisés au sein de la DAF.

Un axe d'amélioration consistera, à l'instar de ce qui se fait sur la thématique ressources humaines, à identifier des correspondants finances au sein de chacune des structures notamment pour la préparation et le déploiement du projet SIFAC +. Cette organisation permettra de diffuser de façon optimale les pratiques, d'informer sur les nouveaux dispositifs budgétaires et de fluidifier les liens avec la DAF. Elle sera initiée d'ici fin 2025 et mise en œuvre en 2026.

## **C. Une stratégie immobilière structurante pour la déclinaison du projet d'établissement**

### **Une politique immobilière au service de la stratégie de l'établissement**

La stratégie immobilière de l'Université de Montpellier constitue un levier essentiel pour le déploiement du projet d'établissement, dans toutes ses dimensions : formation, recherche, vie étudiante et rayonnement territorial.

Le développement de l'Université et sa dynamique accentuent le besoin de modernisation du bâti, afin de renforcer les synergies avec ses partenaires et de favoriser des regroupements au sein de thématiques scientifiques et pédagogiques. Cela nécessite de disposer de bâtiments plus fonctionnels et évolutifs, s'adaptant aux transformations portées par une recherche tournée vers l'excellence et une pédagogie innovante, facilitant aussi les dynamiques partenariales ainsi que l'interdisciplinarité et les interactions avec les entreprises.

Ces orientations sont détaillées dans le Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière de l'Université (SPSI) en cours de finalisation au sein duquel seront formalisés la réflexion prospective sur l'évolution du parc immobilier et le cadre stratégique garantissant la cohérence, l'efficacité et la soutenabilité financière des opérations.

Ce document s'oriente ainsi autour de 4 objectifs principaux.

Le premier objectif de la politique immobilière porte sur l'amélioration et l'adaptation des locaux pour la formation, la recherche, la vie étudiante et de campus. Il s'agit d'offrir des conditions de travail et un bien-être les plus optimaux qui

soient en faveur de la réussite étudiante et du dynamisme des laboratoires, conjugués à des espaces apportant fonctionnalité, accessibilité et convivialité, confort et sécurité.

Le deuxième enjeu concerne le renforcement de l'ancrage des sites dans leurs territoires. L'investissement de l'Université dans les villes universitaires dites « d'équilibre » contribue ainsi à cette insertion territoriale et s'inscrit pleinement dans la stratégie de l'établissement. Il vise également à favoriser les aménagements en lien avec les politiques urbaines des collectivités, notamment autour des mobilités alternatives et des réseaux de transports.

Le troisième objectif porte sur l'accompagnement vers la transition écologique et énergétique. La politique immobilière vise ainsi à réduire l'empreinte environnementale de l'Université, en réalisant des opérations d'efficacité énergétique et de préservation des ressources naturelles ainsi qu'en réduisant le recours aux énergies fossiles et ses consommations de toute nature.

Enfin, le dernier enjeu concerne la soutenabilité financière des opérations, associée à un pilotage performant et responsable de la fonction immobilière, conjuguant les nouveaux projets et la capacité d'entretenir et maintenir le bâti existant.

### **Des spécificités à prendre en compte en termes de pilotage immobilier**

Le patrimoine immobilier de l'Université de Montpellier se caractérise par de fortes spécificités. L'établissement dispose, en effet, d'un patrimoine immobilier étendu, comprenant 26 sites répartis sur huit villes de cinq départements de l'Occitanie Est. Au total, ce sont plus de 200 bâtiments représentant une surface hors œuvre nette totale de 497 423 m<sup>2</sup>, répartis sur 110 hectares de terrains.

Les bâtiments présentent une forte hétérogénéité, allant d'édifices moyenâgeux à des immeubles récents, avec un centrage marqué sur les années 1960-1970 pour les plus gros campus. L'Université de Montpellier dispose d'un patrimoine majoritairement vieillissant qui nécessite une amélioration continue en matière de performances énergétiques, de sécurité et d'accessibilité.

En tant qu'université de recherche intensive, l'établissement dispose d'une part importante du bâti dédié aux locaux à caractères scientifiques. Cette forte présence des laboratoires et plateformes, qui occupent un quart des surfaces de l'établissement et disposent d'installations et équipements à haute technicité, induit des coûts d'exploitation élevés et présente de fortes contraintes en termes de sécurité et de sûreté.

Par ailleurs, l'établissement conserve un patrimoine historique prestigieux, avec l'existence de bâtiments classés ou inscrits ainsi que des ensembles scientifiques ou documentaires d'une valeur inestimable. Cette richesse qui contribue au rayonnement de l'Université présente de nombreux défis en matière de conservation, de sécurisation et de coûts de maintenance. Un schéma directeur du Patrimoine historique et des collections est en cours de finalisation afin d'offrir à nos partenaires et aux collectivités territoriales un panorama exhaustif et une priorisation des opérations à réaliser.

Les taux d'occupation des locaux sont particulièrement élevés. Ils sont proches de 80% pour les espaces de formation et de 100% pour ceux consacrés à la recherche, à l'administration et à la vie étudiante. Dans ce cadre le potentiel de valorisation immobilière est quasi-nul. Ainsi, à l'exception de l'Institut de Biologie (situé en centre-ville de Montpellier) dont la cession est prévue à l'orée 2027-2028, aucun bien n'est à confier à un tiers ou à déclarer inutile. De plus, l'Université de Montpellier ne souhaite pas s'inscrire dans un processus de dévolution du patrimoine.

### **Une stratégie immobilière qui se décline sur le plan opérationnel à travers différents leviers**

La mise en œuvre des opérations visant à améliorer durablement les conditions d'accueil, d'étude et de travail pour les étudiants comme pour les personnels repose sur plusieurs dispositifs nationaux et européen :

- les Contrats de plan État-Région successifs (CPER 2015-2020 et 2021-2027), essentiellement axés sur de grands travaux de réhabilitation ;
- l'Opération Campus, avec des opérations de réhabilitations ou de constructions neuves (avec une part « État » et une part « Région ») ;
- le fonds européen FEDER ou différents appels d'offres nationaux, néanmoins liés aux dispositifs lancés par l'État (Plan de relance, Plans de résilience 1 et 2).

Le Programme pluriannuel d'investissement (PPI) qui repose sur la mobilisation des fonds propres de l'établissement, notamment via le fonds de roulement est un autre outil structurant pour la mise en œuvre de la stratégie immobilière. Il permet de répondre de manière autonome et ciblée à des besoins spécifiques, en cohérence avec ses orientations pédagogiques et scientifiques de l'établissement. Le PPI permet ainsi d'initier, compléter ou accélérer des projets immobiliers qui ne relèvent pas nécessairement des dispositifs nationaux, en conservant ainsi d'avantage de souplesse. Il est important de souligner que la programmation des opérations immobilières s'inscrit dans un cadre budgétaire de plus en plus contraint, impactant très fortement la capacité d'investissement de l'établissement sur ressources propres. Par ailleurs, le poste de fonctionnement a été lourdement impacté par la hausse continue des coûts de l'énergie et des différents fluides.

Le besoin global en rénovation, incluant le respect des exigences réglementaires (décret tertiaire), est évalué à 275 M€, traduisant l'ampleur des enjeux patrimoniaux de l'établissement. Face à cette situation, seul un programme national ambitieux de rénovation du bâti universitaire serait en mesure de fournir les moyens financiers et humains nécessaires à la mise en œuvre de ces transformations.

La planification pluriannuelle des investissements et des opérations de travaux repose sur une approche multifactorielle et des échanges approfondis avec les structures concernées de l'établissement.

À titre d'exemples, sont notamment abordés dans les dialogues de gestion avec les UFR, Écoles et Instituts :

- les objectifs de structuration et d'organisation des activités mais aussi d'adaptation à de nouveaux usages (regroupements thématiques et mutualisations, équipements de recherche, outils du numérique...) ;
- la résolution de problèmes de sécurité (levée d'un avis défavorable d'exploitation) et/ou de sûreté, la remise en état réglementaire (dont l'accessibilité) ou la réalisation de travaux lourds de maintenance de première nécessité ;
- la capacité de programmation annuelle des crédits CPER par l'État ou les collectivités ;
- la possibilité de relocalisation des activités en cas de nécessaire libération d'un bâtiment en vue de sa réhabilitation ;
- le potentiel de prise en charge et d'engagement des projets par les Directions de l'Université, tout particulièrement en termes de maîtrise d'ouvrage et de gestion des marchés publics.

Afin de disposer d'une bonne connaissance de l'état réglementaire et technique de son parc immobilier, l'Université réalise des diagnostics sur la base du référentiel technique de l'enseignement supérieur et de la recherche ainsi que du guide méthodologique de la Direction de l'Immobilier de l'État.

Dans le cadre de l'amélioration de ses outils de pilotage, l'établissement s'est par ailleurs engagé vers l'acquisition puis le déploiement d'un Système d'Information du Patrimoine Immobilier (SIPI), permettant de renforcer cette connaissance et d'avoir une gestion plus transversale de l'information avec les différentes structures de l'établissement.

L'ampleur de son patrimoine rend en effet nécessaire le déploiement, au-delà des interfaces déjà existantes, d'un outil optimisé de pilotage et de gestion, de fiabilisation des données immobilières, de diagnostic et d'anticipation/programmation pour la planification pluriannuelle des investissements. Il est également nécessaire qu'il soit en capacité de permettre la programmation des opérations de travaux, de tous types dont ceux de Gros Entretien et Renouvellement (GER), des opérations d'exploitation et de maintenance ainsi que des consommations de fluides.

Ce dispositif, qui devrait être pleinement opérationnel en 2027, apportera une connaissance et un suivi du patrimoine et de ses besoins plus efficace et ergonomique, ainsi qu'un meilleur partage d'information, permettant un dialogue renforcé avec les structures de l'établissement.

#### **D. Une politique active de sécurité et sûreté en faveur des biens, des personnes et du potentiel scientifique**

##### **Une attention particulière pour sécuriser les campus**

La mise en œuvre des Plans Particuliers de Mise en Sûreté (PPMS) en 2020 a permis à l'Université de se doter de procédures formalisées, de dispositifs d'alerte sonore et de vidéo protection, sur l'ensemble de ses sites universitaires. Il est à noter l'arrivée d'un Fonctionnaire Sécurité Défense (FSD) adjoint qui épaulle le FSD sur tous ces dispositifs.

À ce jour, 19 PPMS sont opérationnels au sein de l'établissement et des exercices sont réalisés chaque année pour tester

le système d'alerte et rappeler le dispositif mis en place. Une réflexion sera engagée prochainement afin d'intégrer plus étroitement la gestion des problématiques spécifiques à la recherche au sein des PPMS.

Des dispositifs de vidéoprotection et de supervision ont été progressivement déployés afin de renforcer la sûreté générale des sites. Ainsi, 264 caméras ont été déployées sur les 24 emprises de l'Université de Montpellier.

Par ailleurs, la politique ministérielle de Protection du Potentiel Scientifique et Technique (PPST) est déclinée au sein de l'établissement et encadrée par des notes d'organisation internes dédiées (accueil en unité classée, avis sur les missions et les coopérations internationales).

Le renforcement de ces dispositifs sur certains sites sensibles et/ou classés s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la procédure de classification ZRR (zone à régime restrictif) de certaines unités de recherche notamment.

### **Une démarche structurée pour prévenir et évaluer les risques professionnels**

L'établissement a engagé des actions spécifiques visant à répondre aux recommandations du rapport d'inspection santé sécurité au travail réalisé par le Ministère. Les travaux engagés ont permis d'atteindre un état d'avancement estimé à 75% en 2024 (pour 45% en 2023) et se poursuivront.

Afin de définir et de mettre en œuvre les actions correctives et préventives appropriées, l'Université de Montpellier (en collaboration avec le CNRS et l'ENSCM) utilise l'application EVRP (Evaluation des Risques Professionnels) de l'AMUE qui permet d'identifier, d'évaluer, de hiérarchiser et de suivre les risques professionnels. Le taux de déclarations des documents uniques d'évaluation des risques professionnels a ainsi connu une augmentation significative entre 2019 et 2024 (83% en 2019 contre 95% en 2024). Il convient dès à présent d'intégrer les UAR dans l'application EVRP afin de disposer d'une vision consolidée des risques au sein de l'établissement.

Par ailleurs, des actions régulières sont menées afin d'animer le réseau des 207 assistants de prévention (plateforme Moodle, forum, outils de prévention, journée des assistants de prévention, réunions thématiques, formations initiales et continues réalisées avec l'ENSCM et les partenaires).

## **E. Un système d'information au service du pilotage de l'établissement**

### **Un système d'information et des outils numériques structuré autour d'un schéma directeur du numérique (SDN)**

L'Université s'est dotée d'un système d'information construit à partir des besoins exprimés à l'échelle de l'établissement. Cette construction s'est inscrite dans une logique articulée autour de trois objectifs majeurs que sont l'urbanisation, la rationalisation et la large utilisation des services du numérique.

La conception d'un schéma directeur du numérique (SDN) (annexe 48), initiée en 2022, a marqué une nouvelle étape en formalisant une stratégie du numérique en phase avec les enjeux de l'établissement et les évolutions technologiques. Ce document stratégique a été approuvé au Conseil d'Administration du 10 juin 2024.

Une gouvernance du numérique a été établie comprenant des comités par domaine fonctionnel opérationnels qui œuvrent pour piloter la feuille de route du numérique (priorisation des projets de façon efficace et adaptée à l'établissement, intégration de la dimension sécuritaire du SI et du Numérique au niveau pilotage). Plus de 21 réunions des comités d'orientation du SI par domaine pour 2024 et 1 comité d'orientation stratégique du numérique se sont tenus pour arbitrer et adopter la feuille de route 2025 du SDN. Des comités de suivi par domaine sont également organisés, à intervalles réguliers.

Le SDN est articulé autour de 9 axes stratégiques structurant la politique numérique de l'établissement : le développement des usages pédagogiques du numérique, la transformation de la formation, l'amélioration des services numériques à l'étudiant, la visibilité et la coordination des activités de recherche et d'innovation, le pilotage des activités de l'établissement, la simplification et la dématérialisation des démarches administratives, la sécurisation des transformations du SI de gestion, la rationalisation des infrastructures et la sécurisation des services du numérique.

Il comprend 120 projets à réaliser sur la période 2024-2028. Parmi les projets, certains sont incontournables, comme le remplacement des outils SIFAC ou Apogée (lié à des contraintes éditeurs), d'autres accompagnent les évolutions nécessaires des pratiques, comme l'intégration de l'IA ou d'une approche numérique responsable. Un premier bilan, établi

fin 2024, fait état de 22 projets déjà finalisés, témoignant de la dynamique engagée au sein de l'établissement en matière de transformation numérique.

Il est à noter que l'offre de système d'information de l'établissement et son évolution sont fortement conditionnées par les contraintes imposées par les fournisseurs de solutions logicielles et matérielles. Deux acteurs majeurs illustrent ces problématiques :

- Microsoft avec la migration technologique Windows imposée ;
- l'AMUE dont les solutions exigent l'installation de nombreux patchs ou de nouvelles versions souvent accompagnées de régressions fonctionnelles.

Les calendriers de déploiement dépendent fortement de la capacité de l'AMUE à fournir des applications finalisées, disposant d'une couverture fonctionnelle suffisante et d'une stabilité permettant leur mise en œuvre sans perte de fonctionnalités pour notre établissement. Depuis la finalisation du SDN, cette dépendance s'est traduite concrètement par le report de certains projets inscrits à notre feuille de route, notamment les déploiements de Pégase et SIFAC +.

### **La sécurité informatique, un enjeu majeur pour l'établissement**

Une part importante des projets du SDN est consacrée à la consolidation de la sécurité du SI. L'enjeu de sécurisation des données et des comptes informatiques a été une problématique dans le cadre de la construction de l'EPE, impliquant de nouveaux partenaires nécessitant des accès aux outils et applications du SI de l'Université.

Depuis 2021, l'Université a fait de la cybersécurité une priorité stratégique, en sanctuarisant des moyens dédiés à la sécurisation du SI (audits organisationnels et techniques puis mise en œuvre des recommandations, tests d'intrusion, outils de détection des vulnérabilités).

Afin de moderniser les infrastructures de sécurité, la DSIN a fait évoluer certains services (antispam, antivirus, corrélation de journaux...) et a renforcé la sécurité par de nouveaux modules devenus essentiels pour améliorer la cybersécurité (centre d'opération de sécurité (SOC, EDR), interne et externe (24/24, 7/7)).

L'authentification double facteur a été instaurée en octobre 2023 à la DSIN et une étude est en cours pour la généralisation à l'échelle de l'établissement (18 000 comptes personnels et 7 3000 comptes étudiants concernés).

Face à l'ampleur de l'enjeu, l'Université a formalisé sa propre Politique de Sécurité des Systèmes d'Information (PSSI) qui a été approuvée au CA du 10 juin 2024. Elle s'appuie sur un réseau de 70 correspondants sécurité du SI (CSSI), acteurs de terrain pour gérer la cybersécurité au quotidien, à qui la DSIN propose des formations et un accompagnement centré sur toutes les questions liées à la PSSI.

Dans une logique de sécurisation du système d'information, l'Université a développé l'outil Compte Externes Arrivée Départ (CEAD), qui permet à la fois de gérer les comptes externes (accès temporaires au SI pour les étudiants ou accès ciblés pour les extérieurs, remplacement des comptes locaux applicatifs) et de dématérialiser l'arrivée des agents (intégration automatique des dossiers dans SIHAM y compris vacataires d'enseignement et chercheurs hébergés CNRS via RESEDA). Ce dispositif renforce notamment le contrôle des accès.

### **Un système d'information structuré au service du pilotage stratégique**

Le système d'information ne peut véritablement répondre aux besoins de pilotage que s'il est conçu de manière anticipée, dans une logique de rationalisation des données et des services, d'urbanisation maîtrisée, et surtout s'il est alimenté de façon continue par des données fiables.

La performance du SI se mesure à la qualité de sa couverture fonctionnelle, à la disponibilité des services (MCO, sécurité du SI...), à la pertinence des résultats produits, à la qualité des données, et à sa capacité à intégrer de nouveaux besoins. Pour soutenir ces objectifs, un travail approfondi sur les référentiels a été mené, complété par la création d'un puits de données en 2023-2024, permettant de centraliser et de partager une information fiable et actualisée dans une large partie du système d'information.

Par ailleurs, dans le cadre de l'EPE, l'établissement a eu pour objectif de consolider et de renforcer le partage des données avec les organismes de recherche afin de faciliter la gestion des structures de recherche.

Dans ce cadre, afin d'améliorer la qualité des données RH des personnels hébergés CNRS, l'Université de Montpellier travaille depuis de nombreuses années avec l'équipe nationale du CNRS pour mettre en place un échange de données RH depuis l'application RH RESEDA CNRS vers le SIRH SIHAM de l'université de Montpellier, et réciproquement. Des échanges sont désormais en cours avec l'INRAE, pour renforcer le partage des données entre les établissements.

La production de données de pilotage est cruciale pour un établissement de l'envergure de l'Université de Montpellier fondé sur le respect du principe de subsidiarité entre le niveau central et les composantes. C'est dans cette optique que le portail décisionnel AMPHI a été développé depuis 2015 avec un déploiement progressif sur les différents domaines d'activité.

Forte de son expérience dans le développement d'un SI décisionnel robuste, largement utilisé par les utilisateurs, l'Université de Montpellier s'est positionnée en 2024 comme établissement pilote de la solution de SI décisionnel communautaire (SIROCCO) portée par l'AMUE. SIROCCO a pour objectifs la collecte des données dans les outils applicatifs métiers et l'intégration dans des entrepôts de données afin de permettre une exploitation décisionnelle sous forme de tableaux de bord et d'outils d'aide à la décision. Il a pour périmètre 5 domaines d'activité : finances, RH, formation, patrimoine et référentiels établissement.

Le premier périmètre en cours de déploiement concerne la partie finances en amont du passage à SIFAC +.

## **F. Une politique documentaire ambitieuse au service de la formation et de la recherche**

### **Un développement stratégique de la fonction documentaire au service de la formation et de la recherche**

La politique documentaire est devenue un des piliers de la stratégie de l'Université de Montpellier à la faveur du changement de statut du Service Commun de Documentation (SCD), devenu service de plein exercice le 1er janvier 2021, suite à la disparition de la bibliothèque interuniversitaire qui était administrativement rattachée à l'Université de Montpellier-Paul Valéry.

Cette évolution a permis à l'établissement de disposer de la maîtrise de l'ensemble de ses moyens documentaires, contribuant ainsi à une meilleure intégration au sein de l'établissement (notamment dans les schémas directeurs comme la vie étudiante ou le handicap) et favorisant le développement de projets stratégiques lauréats d'appels à projets : plan « Bibliothèques ouvertes + », atelier de la donnée EcoDoR (vers un écosystème des données de la recherche à Montpellier), plan de conservation partagé des périodiques (PCPP).

Elle a par ailleurs permis une réflexion approfondie sur les adaptations nécessaires pour répondre aux enjeux stratégiques de l'Université, grâce à la mise en œuvre d'un nouvel organigramme en 2023, où structuration hiérarchique et missions statutaires coïncident, avec pour conséquence une optimisation des moyens mobilisés avec des redéploiement de moyens au sein du SCD en direction de l'accompagnement à la recherche et à la science ouverte (de 5.1 ETP en 2022 à 8.7 ETP en 2024) et de la formation aux compétences informationnelles (de 8.9 ETP à 11.3 ETP).

Cette évolution s'est accompagnée à partir de 2022 de nouveaux partenariats avec les membres du PEI dans le cadre du périmètre EPE, avec notamment des accords d'accès réciproques aux bibliothèques (bénéficiant principalement aux communautés étudiantes) et une plus grande qualité de services offerts aux enseignants-chercheurs et chercheurs (gestion des accords transformants, prise en charge des demandes d'accompagnement pour les publications ou les plans de gestion de données, accès des communautés de recherche aux formations proposées pour les doctorants ou dans le domaine de la science ouverte).

Afin de formaliser et d'échanger sur la stratégie documentaire, le Conseil documentaire de l'Université de Montpellier devra être installé.

Ces évolutions ont renforcé la démarche d'innovation propre à soutenir l'activité de recherche et de formation ainsi que la modernisation des bibliothèques et des services aux publics, particulièrement en direction des communautés étudiantes. S'appuyant sur une montée en compétences des bibliothécaires et une structuration de l'offre de formation aux compétences informationnelles qui restent à consolider, l'objectif de former le plus grand nombre d'usagers affiche un résultat probant, notamment grâce aux formations hybrides ou asynchrones et à l'inscription désormais majoritaire des formations dans les cursus :

- +166% de personnes formées entre 2019 et 2024 (+97% d'étudiants, +14% de doctorants) ;

- 93 739 consultations de ressources pédagogiques en 2024 contre 8 654 en 2021 ;
- 5 134 personnes inscrites au MOOC « se former pour mieux s'informer » sur la plateforme FUN.

Un axe d'amélioration consistera désormais à formaliser des parcours de formations aux compétences informationnelles selon l'approche par compétences pour une meilleure articulation avec l'offre globale de formation et pour former tous les usagers du niveau licence au niveau doctorat, ainsi que les équipes enseignantes.

#### **Un réseau et une offre documentaires en adéquation avec les besoins des publics**

Malgré un contexte budgétaire de plus en plus constraint, l'Université a maintenu l'offre de ressources documentaires dans le domaine de la formation comme celui de la recherche, avec un budget d'acquisition annuel moyen de 2,1 M€ (ouvrages, revues, bases de données). Un effort particulier a été porté sur les ouvrages de niveau licence et master (manuels, codes...), le multi-exemplaire représentant 30% des acquisitions et 62% des dépenses d'ouvrages sur support papier en 2024 (contre respectivement 23% et 47% en 2019). Cette mesure favorise l'accès de ces ouvrages indispensables à tous les étudiants.

La modernisation du réseau documentaire et de ses services, inscrite dans le CPER (« Des BU aux learning centers ») puis dans le Dialogue Stratégique de Gestion (DSG) 2022-2025 et dans le COMP (2023-2025), a permis la création ou la rénovation de salles de formation ainsi que l'augmentation du nombre d'espaces de travail en groupe (de 39 en 2019 à 50 en 2024), accessibles sur réservation via des applications dont l'usage a fortement crû (+71% d'utilisation entre 2022 et 2024).

Dès 2021, l'Université a identifié la qualité du réseau documentaire comme un enjeu pérenne, avec un budget d'investissement annuel d'environ 400 k€ en complément des financements sur projets.

La pertinence des actions menées en faveur des étudiants s'illustre notamment par l'évolution de la fréquentation des BU qui, après une chute pendant la crise sanitaire, a repris une hausse continue pour atteindre un record en 2024 (1 899 902 entrées, soit un usager entrant dans une BU toutes les 16 secondes).

L'ouverture hebdomadaire moyenne est passée de 73h10 en 2019 à 76h en 2024 (ouverture de la BU Sciences le dimanche, extension de l'ouverture de la BU Richter, jusqu'à 21h en semaine pendant les périodes d'examen et jusqu'à 19h le samedi). L'indicateur cible (77h en 2026) ne sera toutefois pas atteint du fait de l'arrêt en 2021 du projet de construction du « Learning Center Santé », en attente de reprise par la Région qui en assure le financement. En effet, il conviendrait de mieux répondre aux attentes exprimées par les étudiants des filières santé, notamment en médecine et en STAPS, en matière d'équipement documentaire qui suppose la mise à disposition d'infrastructures modernes, accessibles et dimensionnées à la hauteur des effectifs.

#### **G. Une démarche d'amélioration continue au cœur du développement de l'établissement**

##### **Des dispositifs d'amélioration solides dont le périmètre doit désormais être élargi**

Entre 2019 et 2024, la culture de l'amélioration continue et la visibilité des acteurs responsables des dispositifs au sein de l'établissement s'est accrue. Des chantiers conséquents ont été menés mais l'extension du périmètre reste un enjeu, notamment pour la démarche qualité.

En 2022, l'Université de Montpellier a institué une nouvelle instance à vocation prospective, le comité annuel de l'amélioration continue. Ce comité présente chaque année le bilan des actions menées et les projets à déployer à moyen terme par chacun des dispositifs d'amélioration continue : le Contrôle Interne Établissement (CIE), la démarche qualité, la transition écologique, les labels Égalité et Diversité portés par la Direction du pilotage, le Contrôle Interne Comptable (CIC) porté par l'Agence comptable, le contrôle interne budgétaire porté par la DAF et le label HRS4R porté par la Direction des programmes structurants (DPS). L'ensemble des structures de l'établissement est convié à ce rendez-vous qui permet de donner plus de visibilité aux dispositifs et, plus largement, de faire progresser la culture de l'amélioration. Cette tendance est confortée par les réseaux qui lui sont associés : réseau des référents inventaire physique pour le CIE, réseau des pilotes et gestionnaires qualité, ou encore réseau des correspondants transition écologique, notamment.

L'enjeu à présent est de substituer à l'approche « dispositifs » une approche plus transversale basée sur la présentation par macro-processus (formation, recherche...) des actions déployées pour optimiser le fonctionnement de l'Université (y compris par les acteurs de terrain pour maîtriser leurs activités).

Entre 2019 et 2024, les chantiers du CIC ont eu pour objet la gestion des immobilisations, les rémunérations, la régularisation des comptes d'attente et d'avance, la gestion des recettes. Le CIB s'est focalisé notamment sur la qualité de la programmation budgétaire annuelle et pluriannuelle et la sécurisation de la fonction finances. Après les contrats de recherche et les projets internationaux, le CIE s'est lancé à partir de 2023 sur deux nouveaux chantiers aux enjeux financiers majeurs : la gestion des programmes pluriannuels immobiliers et le déversement de la paye. La mise en place de procédures issues d'ateliers inter-directions a fluidifié les interfaces entre acteurs et le fonctionnement de ces deux processus. En témoignent l'augmentation du nombre de mises en service et le raccourcissement du délai de déversement de la paye de 3 semaines en 2025.

La démarche qualité qui a étendu son périmètre en intégrant les processus « accompagnement des étudiants dans leur insertion professionnelle » (2023) et « pilotage stratégique » (2024) s'est concentrée ensuite sur la simplification des outils pour faciliter son appropriation et sa diffusion.

Il est important ici de rappeler que l'Université de Montpellier a été pionnière dans les démarches de certification ISO 9001 avec aujourd'hui 12 processus certifiés impliquant plus de 150 personnes au sein de l'établissement.

L'enjeu est désormais d'intégrer progressivement les processus support (processus RH et SI en cours) pour élargir le système de management de la qualité et lui donner plus de cohérence conformément aux préconisations faites par l'organisme certificateur AFNOR lors des audits 2023 et 2024. Cette dynamique devra se poursuivre dans le prochain contrat et intégrer les directions métiers chargées de la formation et de la recherche pour consolider le pilotage global des activités.

Les UFR, Écoles et Instituts qui sont porteuses de démarches d'amélioration continue font partie du réseau des auditeurs internes mobilisés pour les audits internes ISO 9001 de l'Université (14 audits internes par an) et réciproquement, ce qui permet de renforcer l'échange de bonnes pratiques et la mutualisation des outils. Dans ce cadre, une coopération spécifique s'est mise en place avec la cellule qualité de l'ENSCM. Outre la comparaison des méthodologies de déploiement de la démarche qualité, l'ENSCM a réalisé l'audit interne du processus « inscriptions administratives » et le service amélioration continue de la direction du pilotage l'audit interne du processus « pilotage de l'établissement » de l'ENSCM.

Qu'il s'agisse de la démarche qualité, d'audit ou de contrôle interne, le choix des points de contrôle n'a pas formellement émergé d'un document cadre de recensement des activités et d'identification des risques. L'établissement devra, dès lors, formaliser une cartographie des risques afin d'identifier les axes d'intervention.

### **Un impact socio-économique à apprécier**

Avec 5 200 agents, plus de 52 000 étudiants, 73 structures de recherche et des projets menés dans de multiples domaines de compétences (formation, recherche, innovation, relations internationales, responsabilité sociétale...), l'Université de Montpellier a un impact socio-économique évident sur ses territoires (cinq départements de l'ancienne Région Languedoc Roussillon) qui va de la production intellectuelle au développement d'entreprises.

Elle souhaite initier une démarche pour objectiver cet impact mais ne dispose pas encore des outils analytiques qui le lui permettraient. La réflexion en cours au sein d'UDICE sur une méthodologie partagée entre universités est une piste à privilégier.

### **Un système d'information décisionnel mature au service du déploiement de la stratégie**

Depuis la fusion en 2015, l'Université de Montpellier s'est lancée dans une démarche de développement d'outils de pilotage à travers un Système d'Information Décisionnel (SID) structuré et destiné à couvrir l'exploitation de données sur ses principaux secteurs d'activité (finances, RH, formation, recherche...).

Projet porté par la Direction du Pilotage, ce SID qui s'appuie sur le logiciel SAP BI BusinessObject, a été dénommé AMPHI (Application de management et de pilotage de l'information) en interne. Il a été construit pour répondre prioritairement aux objectifs suivants :

- éclairer la prise de décision de l'équipe de direction sur les dossiers stratégiques ;
- structurer et automatiser la réalisation de documents cadres et enquêtes stratégiques ;
- partager les outils dans le cadre d'un réseau d'utilisateurs répartis dans toutes les structures ;
- piloter les dialogues de gestion avec les différentes structures avec des tableaux de bord et outils de pilotage fiabilisés, partagés et adaptés aux besoins de l'équipe de direction, des structures et des directions supports.

Le SID est structuré avec un portail ouvert à 675 utilisateurs qui bénéficient de la mise à disposition d'outils de pilotage (tableaux de bord, fiches activité, bilan...) et d'un accès personnalisé. Il s'est construit progressivement à partir d'univers BO et d'entrepôts de données issus des applications cadres (Siham, SIFAC, fichiers paye Kx, Apogée...) mais également via l'intégration d'outils métiers internes (outils de gestion des heures d'enseignement ROSE, référentiel structure, référentiel indicateur, STRECH...)

Dans le cadre de l'EPE, l'Université mutualise ses instances applicatives de SIHAM et d'APOGEE afin que l'ENSCM y gère directement ses personnels et ces étudiants en tant qu'établissement-composante de l'Université. Sont également utilisées de façon mutualisées les fonctionnalités connexes :

- en transversal sur ces deux périmètres : BO pour le décisionnel, le compte institutionnel de l'Université des personnels et étudiants et un flux de données vers le SI propre de l'ENSCM ;
- l'EPE a apporté de nouvelles fonctionnalités à l'ENSCM notamment dans le domaine de la formation (services numériques liés aux inscriptions, consultation par l'étudiant de son dossier étudiant, conventions de stages étudiants...).

Dans le cadre du décisionnel, des procédures garantissant la fiabilisation des données ont été déployées (chargements des entrepôts, définition d'indicateurs clés, la création de rapports de vérification ou d'anomalies). Afin d'optimiser ce process, un axe fiabilisation a été intégré au Contrôle Interne Établissement (CIE).

Ainsi, AMPHI est utilisé prioritairement pour concevoir les documents cadres permettant le pilotage de l'équipe de direction que ce soit au niveau central (tableaux de bord, prévisions, bilans d'activité...) ou dans le cadre des dialogues de gestion avec les structures. Il constitue le socle de ces derniers en garantissant le partage d'outils de pilotage fiabilisés et adaptés au périmètre d'activité de chaque structure. Il contribue à l'aide à la décision de l'équipe de direction avec une analyse financière rédigée par la DAF permettant les choix d'allocation des moyens et leur notification. La rédaction des COM avec les UFR, Écoles et Instituts avec des volets caractérisation et performance exclusivement issus d'AMPHI représente également un axe fort de partage du pilotage de la performance.

L'exploitation du système décisionnel se poursuit dans le cadre de dossiers stratégiques comme l'élaboration de tableaux de bord pour la gouvernance (annexe 49), du Contrat quinquennal, du COMP ou de divers schémas directeurs, avec un suivi des indicateurs et jalons stratégiques qui sont définis dans le référentiel indicateurs puis mesurés et évalués annuellement. Le référentiel indicateurs est une application développée en interne qui est destinée à répertorier, définir et centraliser les indicateurs des documents cadres suivant différents critères : définition, source, temporalité, règle de calcul, documents concernés...

Enfin, les dossiers d'autoévaluation HCÉRES ou d'accréditation nécessitent également un fort usage du SID et de ses tableaux de bord. Les dossiers stratégiques qui jalonnent le calendrier annuel comme le Rapport Social Unique (RSU), les enquêtes MESR, les coûts complets des formations ou les classements internationaux justifient également l'investissement réalisé sur le SID afin d'automatiser les productions.

Dans l'optique de la poursuite du déploiement du SID, plusieurs projets sont en cours de développement afin d'équiper les contrôleurs de gestion de nouveaux entrepôts de données sur des thématiques jusqu'ici inexploitées au niveau décisionnel, à savoir :

- le Système d'Information du Patrimoine Immobilier (SIP) : projet sur financement COMP qui comporte un axe décisionnel ;
- le projet de nouvelle accréditation : développement d'un univers issu d'Actul+ pour accéder au détail de la nouvelle offre de formation ;
- l'exploitation des données sur les contrats de recherche et conventions issues de l'application interne Oapi.

## **Des outils au service du pilotage de l'offre de formation**

L'Université de Montpellier a déployé des outils de pilotage qui permettent d'assurer le suivi de la mise en œuvre et de la soutenabilité de son offre de formation.

Dans le cadre de la préparation de la nouvelle accréditation, l'Université procède à l'analyse des projets d'offre de formation de ses UFR, Écoles et Instituts selon deux principaux critères : respect du cadrage pédagogique établissement (normes de groupe, répartition CM / TD / TP) et respect de la soutenabilité financière. Ce contrôle budgétaire est effectué à partir de tableaux de bord qui traduisent les capacités financières prévisionnelles des UFR, Écoles et Instituts en termes de potentiel enseignant, de dotations en heures complémentaires et de ressources propres affectées aux heures d'enseignement (apprentissage, formation continue, subventions...). Ces éléments sont ensuite mis en regard du projet d'offre de formation (si son cadrage pédagogique a été validé) afin d'analyser les écarts éventuels et la répartition par type de financement.

Dans le cadre de son SI décisionnel, des tableaux de bord ont également été déployés afin de suivre l'exécution de l'offre formation selon divers angles d'analyse (type de diplôme, mention, UE...) à différentes étapes du processus (inscription des étudiants, planification des cours, mise en paiement...). Ces outils ont vocation à suivre la bonne exécution des heures d'enseignement en fonction des charges d'enseignement prévisionnelles qui avaient fait l'objet de l'étude de soutenabilité financière. Des tableaux de suivi de l'exécution budgétaire sont également diffusés afin de piloter l'atterrissement en fin d'exercice. Ces outils permettent le contrôle des enveloppes budgétaires dédiées aux heures d'enseignement tout au long de l'exercice et d'anticiper des dépassements éventuels.

Par ailleurs, l'établissement est membre du groupe de travail P2CA (Projet de connaissance des coûts d'activité) du MESR et a déployé, dans ce cadre, dès 2020 la méthodologie élaborée sur son périmètre d'activité (notamment pour la remontée analytique des formations en apprentissage à destination du MESR et de France compétences). Depuis 2021, chaque formation ouverte en apprentissage fait l'objet d'un calcul de coût complet.

Toutes les formations ne font pas l'objet d'une restitution annuelle mais plutôt d'un traitement ciblé suivant des besoins spécifiques. En fonction d'enjeux stratégiques, les calculs des coûts complets de diverses formations ont été réalisés (licences, masters, formations ingénieurs, PASS / LAS, formations mutualisées, prépa TALENT...). Par la suite, ces travaux sont associés à une analyse des ressources financières dédiées (dotations, droits d'inscription, recettes prévisionnelles reversées par les branches professionnelles aux CFA...) afin d'en évaluer la soutenabilité financière.



UNIVERSITÉ  
DE  
MONTPELLIER

UNIVERSITÉ DE MONTPELLIER  
163 rue Auguste Broussonnet  
34090 Montpellier  
[umontpellier.fr](http://umontpellier.fr)



UNIVERSITÉ DE  
MONTPELLIER



# RAPPORT D'AUTOÉVALUATION

2019-2024

## ANNEXES

**École nationale supérieure de chimie de Montpellier**

**ENSCM**

Direction :

Directeur : **Pascal DUMY**

L'École Nationale Supérieure de Chimie de Montpellier (ENSCM) regroupe ses missions de recherche et de formation sur un site unique au sein du campus Chimie Balard. En tant qu'établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), l'ENSCM est un établissement-composante de l'Université de Montpellier depuis le 1er janvier 2022. Elle bénéficie de la personnalité morale ainsi que de l'autonomie pédagogique, scientifique, administrative et financière.

Fondée en 1889, l'ENSCM est une école d'ingénieurs publique de haut niveau, spécialisée dans la formation d'ingénieurs chimistes généralistes. Reconnue parmi les grandes écoles françaises, elle se distingue par l'excellence de sa formation, son engagement dans l'innovation, la recherche et son ouverture internationale. Placée sous la tutelle du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, l'ENSCM est accréditée pour délivrer le diplôme d'ingénieur chimiste.

En 2024, plus d'une centaine d'années après sa création, l'ENSCM, qui a délivré plus de 4 300 diplômes d'ingénieur, se présente comme un établissement autonome et attractif.

Elle est engagée dans le développement durable et la responsabilité sociétale, intégrant au plus haut niveau ses missions de formation en chimie et en génie chimique, de recherche scientifique et de transfert technologique pour l'innovation, en partenariat étroit avec les acteurs industriels sur le campus chimie Balard.

Elle est certifiée ISO 9001 depuis 2012.

#### Offre de formation : formations dispensées, spécialités

Type de diplôme	Diplômes	Nb Etudiants
DIP ING CHIMIE	DIP INGENIEUR 1ERE ANNEE	101
	DIP INGENIEUR 2EME ANNEE	105
	DIPLOME ING ANNEE CESURE	36
	DIP INGENIEUR 3EME ANNEE	95
	DIP ING OUT MONTP	11
DIP ING APPRENTISSAGE	DIP ING APPRENT 1ERE AN	25
	DIP ING APPRENT 2EME AN	25
	DIP ING APPRENT 3EME AN	6
	DIP ING OUT MONTP	22
	DIP ING 3EME ANNEE ALTERNANT	18
DIP ING FORMATION CONTINUE	DIP ING APPRENT 2EME AN	2
	DIP ING APPRENT 3EME AN	1
INTERNAT PASSAGE	INTERNAT 2EME ANNEE	2
	INTERNATIONAUX 1ERE AN	1
	MOBILITE NATIONALE ou INTER.	24
<b>TOTAL</b>		<b>474</b>

**Superficie m<sup>2</sup> : 11 511**

Source : ENSCM

## L'OFFRE DE FORMATION

L'ENSCM a été habilitée à délivrer le diplôme d'ingénieur diplômé de l'École Nationale Supérieure de Chimie de Montpellier en formation initiale sous statut d'étudiant et en formation continue pour des durées de 6 ans en 2003 et 2009 et de 5 ans en 2015 et en 2020.

En 2012, l'habilitation a été étendue à la formation initiale sous statut d'apprenti pour une durée restreinte de 2 ans, formation qui a été habilitée pour 2 ans en 2015 puis a été étendue jusqu'à la rentrée 2018.

En janvier 2019, l'ENSCM a déposé un dossier simplifié pour sa formation par apprentissage dans le cadre d'un audit allégé sans visite de type B' et a obtenu en septembre 2019 une habilitation avec une durée maximale. L'ENSCM a pu mettre en place l'alternance en 3ème année du cycle ingénieur à la rentrée 2023 en contrat de professionnalisation, puis en contrat d'apprentissage en 2024.

L'ENSCM est habilité par la CTI pour son diplôme d'ingénieur en formation initiale sous statut étudiant, apprenti et en formation continue pour une durée maximum soit jusqu'en 2025.

L'ENSCM a le Label Apple Distinguished School pour son dispositif pédagogique innovant depuis 2021.

## CONTACT

240 Avenue du Professeur Émile Jeanbrau  
34296 MONTPELLIER

CEDEX 5

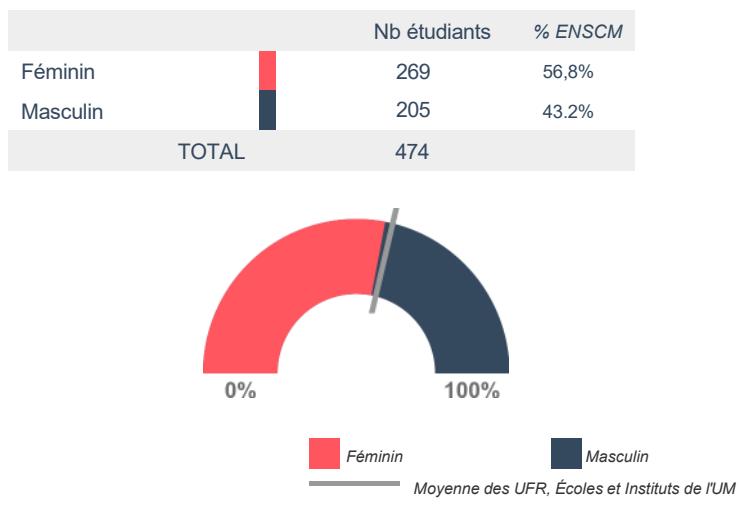
Tel : 04 67 14 43 00

contact@enscm.fr

L'ENSCM est desservie par les lignes de bus : 22, 23 et La vette (13) A / B Universités des Sciences et Lettres

**Principaux éléments**

Nombre d'étudiants

**474****Répartition étudiantes / étudiants****Nombre d'étudiants boursiers (DN F.I.)****102**

Part des boursiers de l'école

21.5%

Moyenne UM

34.86%

**Nombre d'étudiants en apprentissage****96**

Part des apprentis de l'école

20.2 %

Moyenne UM

8.69%

**Nombre d'étudiants en FC (VAE)****3**

Part des étudiants FC de l'école

0.6 %

Moyenne UM

13,63%

**Répartition par type de diplôme**

Diplôme	Nb étudiants
DIP ING CHIMIE	365
DIP ING APPRENTISSAGE	96
INTERNAT. PASSAGE	10
DIP ING FORMATION CONTINUE	3
<b>Nombre d'étudiants inscrits</b>	<b>474</b>

**Répartition des étudiants de nationalités étrangères****Nombre d'étudiants de nationalités étrangères****33**

Part des étudiants internationaux

7,13%

Moyenne de l'UM

17,83%

**Nombre de nationalités représentées****16**

Moyenne de l'UM

54

## FICHE RESSOURCES HUMAINES

Date d'observation : 31/12/2024



### ENSCM

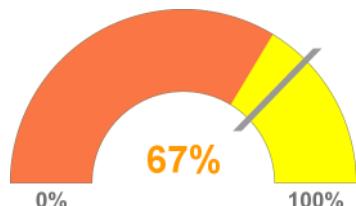
#### Principaux éléments

Nombre d'agents (personnes physiques)

113

soit 111,3 ETP

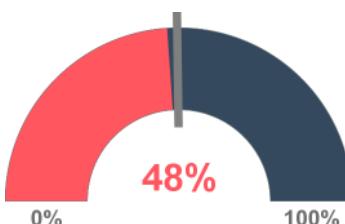
Graphique - Répartition titulaires / non titulaires (personnes physiques)



Moyenne des UFR, Écoles et Instituts de l'UM

Agents non titulaires

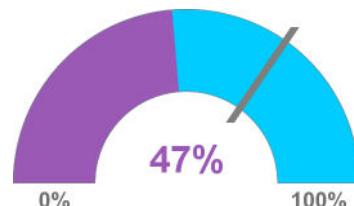
Graphique - Répartition par sexe (personnes physiques)



Moyenne des UFR, Écoles et Instituts de l'UM

Masculin

Graphique - Répartition par statut (personnes physiques)



Moyenne des UFR, Écoles et Instituts de l'UM

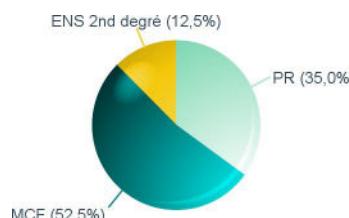
IATS

	EC et E			IATS			DOCT			POST-DOC	CHERCHEUR	TOTAL			
	PP	ETP ens	ETP	PP	ETP ens	ETP	PP	ETP ens	ETP						
Non Titulaire	4	0.75	3.5	10	10	10	20	0.6	20	2	2	1	37	1.35	36.5
Titulaire	40	22.15	39.3	36	35.5	35.5							76	22.15	74.8
TOTAL	44	22.9	42.8	46	45.5	45.5	20	0.6	20	2	2	1	113	23.5	111.3

\* ETP Ens : ETP consacré à l'enseignement

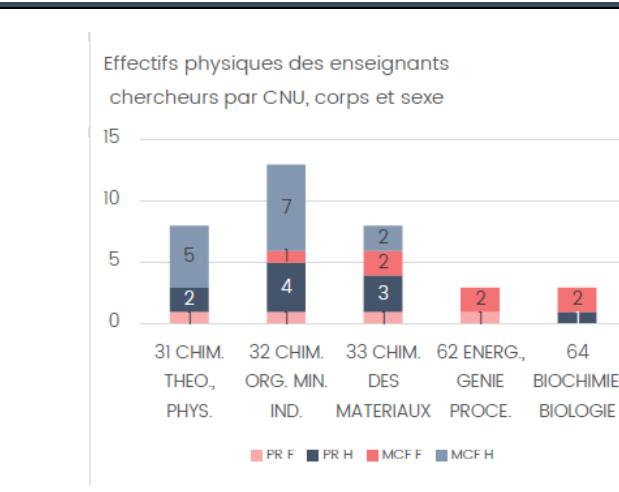
#### Répartition des enseignants-chercheurs et enseignants titulaires

Titulaires	PP	ETP	% féminin	Age moyen
PR	14	13,50	29%	55
MCF	21	20,80	33%	47
ENS 2nd degré	5	5,00	60%	53
TOTAL	40	39,30		

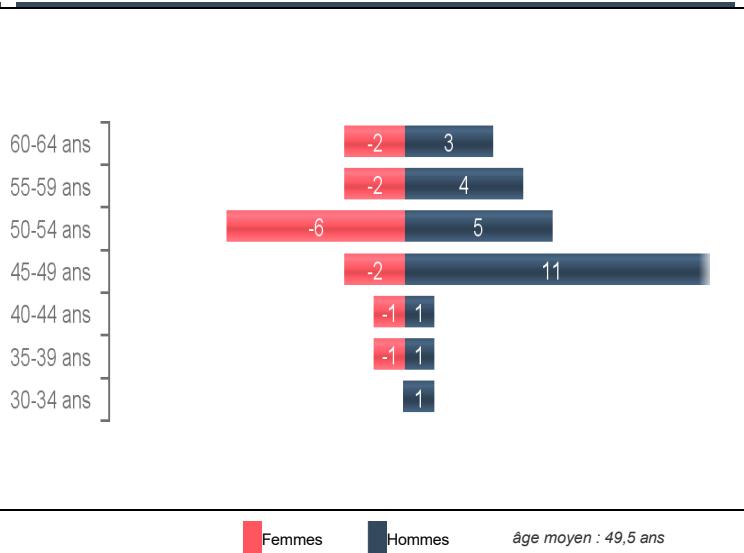


Calcul ETP : décompte des effectifs physiques pondérés de la quotité de temps de travail. Il s'agit de l'ETP part enseignement qui décompte dans son calcul le pourcentage d'affectation fonctionnelle lié à l'UFR / Ecole / Institut (ex. 50% pour les enseignants-chercheurs)

Graphique - Répartition par domaine d'activité (CNU/Specialités)



Graphique - Pyramide des âges

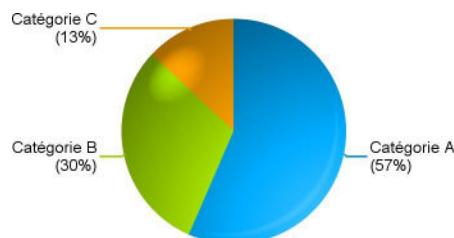


## Répartition des enseignants-chercheurs contractuels et doctorants

	PP	ETP Ens.*	ETP	% fém	Age moy
ATER	3	0,75	2,50		29
Doctorant EPES/EP recherche avec enseignement	4	0,48	4,00	25%	26
Doctorant EPES/EP recherche sans enseignement	16	0,12	16,00	56%	26
Fonctions/besoins des services le justifient	1		1,00		26
TOTAL	24	1,35	23,50	42%	26

## Répartition des personnels IATS titulaires et non titulaires

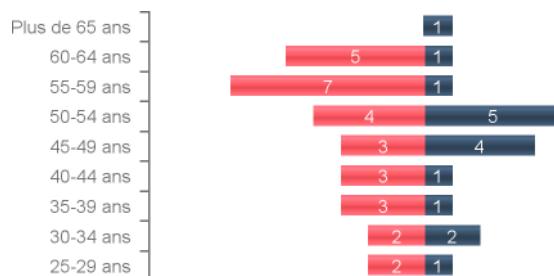
	Statut	PP	ETP
Catégorie A	AENES	6	6,00
	ITRF	20	19,50
Catégorie A		26	25,50
Catégorie B	AENES	3	3,00
	ITRF	11	11,00
Catégorie B		14	14,00
Catégorie C	AENES	3	3,00
	ITRF	3	3,00
Catégorie C		6	6,00
TOTAL		46	45,50



Graphique - Répartition par filières (agents titulaires)



Graphique - Pyramide des âges



soit : 32 agents de la filière ITRF

BAP B - Sciences chimiques et Sciences des matériaux	6
BAP C - Sciences de l'Ingénieur instrument. Scientif.	2
BAP E - Informatique, Statistiques et Calcul scientif	4
BAP F - Culture Comm, Production Diffusion du savoir	1
BAP G - Patrimoine immob., Logist., Restaurat., Prévent.	4
BAP J - Gestion et Pilotage	15

Femmes    Hommes

et 8 agents de la filière AENES

**Principaux éléments**

(population Enseignants-chercheurs, doctorants, ATER, CDD chercheur)

Nombre de PP avec affectation recherche	<b>61</b>
Nombre d'ETP avec affectation recherche	<b>52,4</b>
Nombre de PP IATS	<b>12</b>

**Enseignants-chercheurs, Doctorants**

Répartition des enseignants-chercheurs et doctorants par structure de recherche	PP	ETP
Service CARNOT - ENSCM	1	1,00
UMR 5247 - Institut des Biomolécules Max Mousseron - IBMM - ENSCM	12	8,75
UMR 5253 - Institut Charles Gerhardt, Montpellier - ICGM - ENSCM	30	20,15
UMR 5257 - Institut de Chimie Séparative de Marcoule - ICSM - ENSCM	3	1,50
UMR 5635 - Institut Européen des Membranes - IEM - ENSCM	15	9,50
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	<b>40,90</b>

*Calcul ETP : décompte des effectifs physiques pondérés de la quotité de temps de travail. Il s'agit de l'ETP "part recherche" qui décompte dans son calcul le pourcentage d'affectation fonctionnelle lié à une structure de recherche (ex. 50% pour les enseignants-chercheurs)*

**IATS**

Répartition des IATS par structure de recherche	PP	ETP
Service CARNOT - ENSCM	1	1,00
Service CHEMLAB - ENSCM	2	2,00
UMR 5247 - Institut des Biomolécules Max Mousseron - IBMM - ENSCM	1	1,00
UMR 5253 - Institut Charles Gerhardt, Montpellier - ICGM - ENSCM	6	6,00
UMR 5635 - Institut Européen des Membranes - IEM - ENSCM	2	1,50
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>11,50</b>

*Les IATS affectés dans une UMR sont 100% recherche*

**Publications**

Evolution du nombre de publications	
2019	715
2020	800
2021	754
2022	657
2023	662
2024	677

Source : WoS

**Brevets**

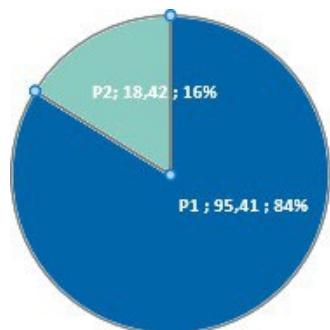
Evolution du nombre de brevets	
2019	26
2020	16
2021	22
2022	14
2023	13
2024	20

Source : ENSCM

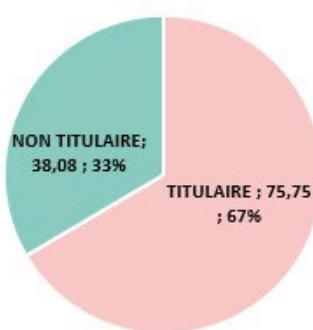
## Masse salariale État - Principaux éléments

Montant de Masse Salariale 2024 **8.93 M€**Montant 2023 **8.83 M€**Évolution de la masse salariale 2019-2020 **+1,10%**

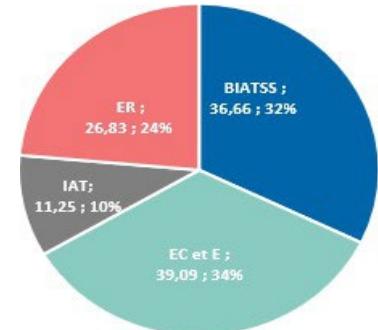
Graphique - Répartition par Plafond d'emploi



Graphique - Répartition titulaires / non titulaires



Graphique - Répartition enseignants-chercheurs, enseignants / IATS / Doct.



## Éléments de rémunération

## Répartition par plafond de rémunération

Eléments de rémunération	2024	2023	évol	Plafond	2024	2023
Rémunération	4 400 549	49%	4 383 865	+0,38%	RESSOURCES ETAT	8 170 916
Charges patronales	3 517 758	39%	3 531 287	-0,38%	RESSOURCES PROPRES	766 140
Primes et Indemnités	988 326	11%	893 631	+9,58%	TOTAL	8 750 737
Prestations sociales	30 423	0,3%	29 749	+2,22%		8 838 533
<b>TOTAL</b>	<b>8 937 056</b>	<b>100%</b>	<b>8 838 532</b>	<b>+1,1%</b>		

## Evolution des effectifs rémunérés (en ETPT)

Effectifs rémunérés (ETPT)	2024	2023
EC titulaires	34.09	35.42
Enseignants titulaires	5	4.89
CDD chercheurs	4.58	0.35
IATS titulaires	36.66	37.54
IATS non titulaires	11.25	12.83
Doctorants	20.5	23.33
ATER	1.75	1.58
PAST		0.05
<b>TOTAL</b>	<b>113.84</b>	<b>115.99</b>

*Calcul ETPT : Equivalent Temps Plein Travillé**L'ETPT correspond au décompte des effectifs physiques pondérés de la quotité de temps de travail et de la durée de la période d'activité sur l'année civile. Il s'agit de l'ETPT part enseignement qui décompte dans son calcul le pourcentage d'affectation fonctionnelle lié à l'UFR / Ecole / Institut (ex. 50% pour les enseignants-chercheurs)*

## **NOTE DE POSITIONNEMENT ET DE STRATEGIE DE L'ENSCM**

### **I – AXE RECHERCHE ET VALORISATION**

***En matière de structuration de la recherche, de simplification de la gestion des activités de recherche***

***Acteur incontournable de la structuration de recherche en chimie, en synergie avec l'Université de Montpellier***

En matière de structuration de la recherche, l'ENSCM s'appuie sur son Conseil scientifique pour contribuer à la politique scientifique de l'Université de Montpellier. Ensemble, l'Université de Montpellier et l'ENSCM assurent le pilotage de la recherche du pôle de recherche « Chimie »<sup>1</sup>.

Ce pilotage a notamment pour objectif d'établir un dialogue de gestion annuel avec les structures de recherche. L'école est l'établissement de rattachement principal d'unités de recherche<sup>2</sup>. Ce pôle recherche « Chimie » regroupe 4 UMR (IEM, ICGM, IBMM & ICSM) dont l'ENSCM est tutelle avec l'Université de Montpellier et le CNRS (et le CEA en complément pour l'ICSM). Afin de renforcer sa structuration et conformément aux orientations du COMP 2023-2025, l'UAR-2041 « PAC Chimie Balard » a été créée au 1<sup>er</sup> janvier 2025. Elle complète la structuration de la chimie en matière de plateformes de moyens mi-lourds et humains. Une partie des activités de l'UAR est déjà labellisée dans le certificat ISO 9001 de l'ENSCM.

L'ENSCM participe également à l'ED-459 "[Sciences Chimiques Balard](#)" et au collège doctoral de l'UM. L'école graduée permettra de mieux structurer l'articulation entre le niveau Bac+5 (master et ingénieur) et le niveau Bac+8 (doctorat) en promouvant l'interdisciplinarité notamment pour les parcours recherche. Avec 20 à 35% de ses effectifs étudiants poursuivant en thèse, l'ENSCM intégrera pleinement les actions portées par l'école graduée notamment les parcours « graduate tracks ».

L'Université de Montpellier et l'ENSCM allouent de manière commune les moyens humains et financiers aux structures de recherche UM-ENSCM, à l'Ecole doctorale ED-459 et au collège doctoral dans le cadre de la synergie initiée par la labellisation I-SITE. Ensemble, elles notifient les décisions de dotations financières affectées aux structures. En règle générale, l'Université de Montpellier n'organise pas de dialogue de gestion annuels avec les structures de recherche mais se joint à ceux organisés par le CNRS pour les structures de recherche communes avec l'ENSCM.

L'Ecole de Chimie gère, d'un commun accord, l'acquisition des moyens mi-lourds du « CPER » pour la chimie, désormais regroupés au sein de l'UAR-2041 (CPER 2015-2020 : 4,5M€ et CPER 2021-2027 : 4,8M€).

L'ENSCM et l'Université de Montpellier sont engagées en faveur de la responsabilité sociétale au travers du Schéma Directeur de Transition Écologique (SDTE). Dans ce contexte des référents identiques ont été nommés dans les 4 UMR pour simplifier les actions relatives à l'axe Recherche. Pour illustration, l'IBMM et l'ICGM ont réalisé leur bilan carbone et mis en place des mesures de recyclage et de gestion de déchets, ce qui facilite la réponse aux appels d'offres en général, en particulier ceux de l'Université qui intègrent désormais ces critères.

L'Ecole délègue à l'Université de Montpellier le processus de contractualisation avec les organismes nationaux de recherche pour les structures qui lui sont rattachées. L'ENSCM contribue au développement de la stratégie de l'Université, notamment en apposant la signature « *Université de Montpellier* » sur les publications scientifiques produites par ses enseignants-chercheurs, en mettant en avant la mention « *Université de Montpellier* » sur ses supports de communication.

L'Université de Montpellier agrège les éléments de performance et de notoriété scientifique (prix, distinctions, succès aux appels à projets nationaux et internationaux) de l'ENSCM, pour les valoriser dans ses classements.

<sup>1</sup> Le directeur de l'ENSCM est invité permanent du conseil de pôle. L'ENSCM est également invitée comme établissement partenaire au comité d'orientation stratégique du pôle de recherche.

<sup>2</sup> En annexe du règlement intérieur de l'Université de Montpellier, en annexe des statuts EPCP de l'ENSCM

En complément, l'ENSCM collecte des indicateurs de performance académiques, les présente et les discute avec les acteurs locaux au sein de son conseil scientifique, constitué d'élus de tous les acteurs de la communauté. L'Université de Montpellier contribue à la formalisation d'indicateurs et à la remontée de données permettant ainsi à l'Ecole d'apparaître dans les classements nationaux la concernant (indicateurs CTI et CDEFI, classement « l'Etudiant », « l'Usine Nouvelle »...). L'ENSCM bénéficie des classements internationaux de l'Université (notamment ARWU en chimie). Dans ce contexte l'Ecole est classée régulièrement parmi les premières en France en particulier pour la recherche et l'excellence académique. Cela traduit le fort ancrage de la formation d'ingénieur de l'ENSCM grâce à l'organisation de la recherche en chimie.

En 2020, à l'initiative de l'Université de Montpellier, des réunions inter-tutelles ont été mises en place pour permettre aux établissements du site montpelliérain d'échanger sur les procédures à appliquer pendant la période d'urgence sanitaire dans les unités mixtes de recherche. Ces réunions ont été pérennisées au-delà de cette période exceptionnelle. Elles rassemblent les 8 organismes nationaux de recherche ou établissements du site (CIRAD, CNRS, **ENSCM**, IA, INRAE, INRIA, INSERM et IRD) toutes les six semaines environ autour de thématiques liées à la recherche et à sa mise en œuvre dans les unités mixtes.

L'ENSCM est membre du comité des investissements stratégiques et structurants (COMIS) et participe ainsi au pilotage commun et à la stratégie des projets de l'EPE.

#### ***En matière de promotion des pratiques de recherche transparentes et responsables***

##### ***Une recherche au service de l'homme et de son environnement, éthique et responsable***

La transformation de l'université de Montpellier en EPE en 2022 a permis d'élargir le champ d'action d'une vice-présidence initialement exclusivement déléguée à la culture scientifique, en y intégrant les sciences et recherches participatives. Celle-ci s'appuie sur la direction de la culture scientifique et du patrimoine historique qui collabore étroitement avec les scientifiques de l'université et les organismes partenaires pour garantir une cohérence globale des actions. Le statut d'EPE a permis à l'établissement de se positionner en tant que chef de file en matière de diffusion de la culture scientifique et du dialogue science-société auprès des partenaires du consortium. Dans cette dynamique, l'ENSCM a été intégrée dans le projet original "*Le Bidule*", une initiative structurante cofinancée par l'ANR SAPS-CSTI-Générique. Elle est représentée par la vice-présidente auprès de la coordination territoriale et des partenaires territoriaux.

En matière de promotion des pratiques de recherche transparentes et responsables, l'ENSCM s'inscrit dans cette trajectoire en utilisant les dispositifs novateurs créés par l'Université de Montpellier. Ainsi, la vice-présidence déléguée à l'éthique et à la déontologie de l'Université représente également l'école auprès du MESRI. Les actions de formation et de sensibilisation à l'intégrité scientifique sont proposées au personnel de l'école. De même, l'ENSCM a intégré le comité d'éthique de la recherche de l'Université de Montpellier. Elle systématise les mentions indiquant que les activités de recherche (mémoire de doctorat et HDR, appels à projets internes...) à l'Université de Montpellier sont respectueuses des règles d'éthique et de déontologie. L'évaluation des appels à projets internes est encadrée par une déclaration de non-conflit d'intérêt. Enfin, l'ENSCM s'associe à la politique volontariste de l'Université de Montpellier en matière de science ouverte et de données de la recherche. Un plan science ouverte a été adopté à l'Université en 2019 et les actions de ce plan continuent d'être déployées (portail HAL...).

De même, la politique en faveur de la parité femmes-hommes est renforcée dans toutes les activités de management de la recherche, de sélection des projets et de promotion des résultats scientifiques. Dans le cadre de sa mission égalité femme-homme, deux référents spécifiques ont été nommés parmi ses personnels. L'ENSCM bénéficie du programme "[Oser ! L'ESR au féminin de l'UM](#)", 5 MCU & 5 BIATS y ont participé. Deux maîtresses de conférences récipiendaires de ce programme ont été promues PU en 2024.

***En matière d'interdisciplinarité***, l'ENSCM bénéficie de la capacité de l'EPE à promouvoir l'interdisciplinarité notamment à travers le programme gradué *Interdisciplinary In Lab (IDIL)*, lauréat de l'initiative d'excellence SFRI (Structuration de la Formation par la Recherche), dont l'objectif est d'offrir des formations par la recherche (du master au doctorat). Dans ce contexte, les trois écoles d'ingénieur (ENSCM, Institut Agro Montpellier et Polytech Montpellier) ont mis en place un [Parcours Ingénieur-Recherche-Innovation \(PRI\)](#) intégrant les transitions

écologiques et la recherche et organisent chaque année une école [d'été internationale](#) (FLoW, Grand Industrial Challenges in France).

***En matière de politique internationale***, l'ENSCM valorise son réseau de partenaires pour la formation afin de promouvoir également les activités de recherche. Ainsi, l'ENSCM a organisé une visite à l'université d'Heidelberg qui a permis la formalisation des relations par la signature d'une convention Université de Montpellier-Heidelberg. De cet accord résultent 3 financements de doctorats (supports financiers : 1 UM, 1 ENSCM et 1 CNRS) et une cérémonie de remise du titre de docteur honoris causa de l'Université de Montpellier, le 13 février 2025 pour un enseignant-chercheur de l'Université d'Heidelberg.

### ***En matière d'innovation et de partenariats***

#### ***Le PUI au cœur de la structuration de l'écosystème d'innovation sur le site montpelliérian***

La labellisation de l'Université de Montpellier en tant que Pôle Universitaire d'Innovation (PUI) en 2023 constitue une avancée majeure dans la structuration d'un écosystème de l'innovation. Elle a permis de fédérer 14 membres fondateurs parmi lesquels le CHU de Montpellier, le CHU de Nîmes, le CIRAD, le CNRS, l'**ENSCM**, l'Institut Agro, ...). En matière de propriété intellectuelle, la stratégie de l'Université consiste à privilégier une copropriété des résultats issus de la recherche partenariale plutôt que la cession des droits de propriété intellectuelle au bénéfice d'un partenaire. Il est à noter que depuis la création de l'EPE, la gestion du portefeuille de propriété intellectuelle de l'ENSCM a été transférée à l'Université renforçant ainsi la cohérence et l'efficacité de la stratégie de valorisation au niveau du site.

#### ***Des outils pour la transition entre recherche et innovation : l'Institut Carnot Balard CIRIMAT***

En matière d'innovation et de partenariats, l'ENSCM inscrit pleinement son action dans la dynamique de structuration portée par l'Université de Montpellier. L'objectif partagé est de couvrir l'ensemble des processus associés à la valorisation de la recherche, depuis la détection des résultats transférables jusqu'à leur maturation, leur transfert ou leur exploitation économique.

À cette fin, une organisation commune impliquant les services de valorisation des partenaires du site — dont l'ENSCM — a été mise en place. Elle repose sur une charte inter-établissements définissant des principes communs en matière de partenariat, d'harmonisation des outils et de mutualisation des pratiques. Cette démarche favorise la convergence vers une méthode commune pour l'accompagnement à la création de start-ups, avec l'intégration des incubateurs dans la SATT AxLR, et la tenue régulière de séminaires collectifs sur ces thématiques.

L'ENSCM bénéficie d'une expérience reconnue dans la recherche partenariale et le transfert de technologie, notamment à travers son rôle moteur dans l'Institut Carnot Chimie Balard CIRIMAT, qu'elle héberge et co-pilote. À ce titre, elle contribue activement à l'animation du site en matière de relations science-industrie et de co-construction de projets à fort impact applicatif.

Le maintien d'un partenariat durable et stratégique avec le monde socio-économique constitue un axe prioritaire pour l'ENSCM. Il s'agit de former des ingénieurs et docteurs capables de répondre aux grands défis industriels, tout en développant une recherche tournée vers l'innovation. Cet engagement s'illustre notamment par les liens étroits avec les pôles de compétitivité, les entreprises partenaires, les start-ups deeptech, ainsi que par l'implication du Pôle Universitaire d'Innovation (PUI) à travers des financements « *Booster Innovation Montpellier BIM* » (159k€ depuis 2022) ou « *Companies on Campus* » (234k€ depuis 2022) pour favoriser les passerelles entre étudiants, chercheurs et entreprises. Les entreprises créées à partir des résultats obtenus dans les instituts de recherche ont reçu 3 prix de l'innovation depuis 2022.

Le nouveau campus chimie, qui regroupe les forces de formation et de recherche du site, constitue un levier majeur pour positionner l'ENSCM au cœur d'un écosystème intégré de recherche et d'innovation (R&I). Cette infrastructure sera en mesure de capter et de mettre en œuvre les opportunités issues des politiques stratégiques nationales (PIA, CPER, LabCom) et européennes (Horizon Europe, EIC).

Dans cette stratégie, [l'Institut Carnot Chimie Balard CIRIMAT](#) est identifié par l'ENSCM comme l'outil principal de structuration des partenariats économiques et de la valorisation dans le domaine de la chimie et de ses interfaces, en synergie avec la SATT AxLR et en cohérence avec les orientations de la direction de l'innovation et des partenariats de l'Université de Montpellier. L'ENSCM entend poursuivre le développement de projets innovants en partenariat avec les start-ups, en mobilisant sa capacité à articuler efficacement formation, recherche académique et collaboration industrielle. Entre 2019 et 2024, les quatre UMR du Pôle Chimie Balard ont conclu 532 contrats de recherche et développement avec des acteurs industriels, générant un chiffre d'affaires cumulé de 17,9 millions d'euros. Parmi ces collaborations, l'ENSCM a piloté 34 contrats portés par les équipes des trois UMR affiliées à l'Institut Carnot, représentant un montant de 1,1 million d'euros facturés.

## **II – AXE FORMATION, VIE ETUDIANTE ET RESPONSABILITE SOCIETALE**

### ***Les marqueurs de l'ENSCM et de sa formation d'ingénieur***

L'ENSCM est membre de la CDEFI et de la CGE. Elle s'appuie aussi sur le réseau des 20 Écoles d'ingénieurs de chimie et génie chimique réunies au sein de la Fédération Gay-Lussac (FGL). A ce titre, elle mène des actions concertées en France et à l'international. Dans le cadre de la FGL, elle participe activement (support financier et enseignants) aux classes préparatoires intégrées à l'ECUST (East China University of Science and Technology) à Shanghai et elle coordonne plusieurs projets ERASMUS pour l'ensemble des partenaires, en particulier avec l'Amérique du Sud.

La formation d'ingénieur peut être suivie sous les statuts étudiants (FISE), apprentis en 3 ans (FISA) ou en alternance sur la 3<sup>ème</sup> année d'ingénierat (FISE-Alt). L'ENSCM est la seule école de chimie à combiner la FISA et la FISE-Alt. Ces deux dernières modalités de formation témoignent des partenariats solides et pérennes avec le monde industriel. L'enseignement s'articule autour d'une chimie enseignée comme la Science de la transformation de la matière et orientée pour apporter les moyens de produire et de consommer de façon soutenable les ressources de la planète. Cette chimie résolument *au service de l'Humain et de son Environnement*, se veut plus efficace, sobre et durable. Elle s'inscrit comme un des piliers de l'économie circulaire grâce à des technologies propres, des productions relocalisées et compétitives, ancrées dans les territoires. La formation valorise le *learning by doing* en introduisant de la flexibilité dans le parcours académique et une autonomisation assumée, culminant avec les projets EPIICs (Entreprendre Projets d'Innovation et d'Intelligence Collective).

En termes d'attractivité, l'ENSCM se distingue comme la première des Ecoles de la FGL recrutant sur le concours CC-INP (principale voie d'admission). Elle occupe également d'excellents classements : Selon L'Étudiant, elle est 1<sup>re</sup> école d'Occitanie et dans le top 10 de l'ensemble des Ecoles d'ingénieur en France.  L'Usine Nouvelle la positionne parmi les meilleures dans plusieurs de ses classements thématiques.

Pour atteindre ces objectifs d'excellence, un des marqueurs fort de l'ENSCM s'est construit autour des liens étroits entre la formation, la recherche et l'innovation. Cette démarche s'inscrit dans une volonté de former des « ingénieurs innovateurs » capables de développer les stratégies renforçant la compétitivité des secteurs industriels de la chimie. Cette orientation se retrouve dans plusieurs marqueurs qui sont :

- 1) Un engagement de l'équipe enseignante sur plusieurs appels à projet nationaux (Décarbochim), régionaux (Actif) et locaux (COMP et PUI Université de Montpellier) qui permette de dégager des moyens dédiés pour traiter des enjeux de production et de développement durable.
- 2) L'implication des élèves dans le dispositif Pépite en faveur de l'entrepreneuriat.

- 3) L'engagement fort des élèves dans des concours, comme « *Jeunes pour l'innovation* » de France-Chimie, ou encore dans la junior entreprise CERC, à l'origine d'un partenariat ENSCM/VELUX.
- 4) Un taux de poursuite en doctorat de 31 % des diplômés entre 2019 et 2023. Plus largement, plus de 40 % d'entre eux mènent une carrière en recherche et développement (R&D).

Toutes ces actions s'inscrivent dans la politique de site de l'EPE Université de Montpellier avec nombre d'entre-elles menées en concertation avec les écoles de site (Parcours Recherche Ingénieur – PRI ; demande AMI INDIA avec Polytech comme porteur) et des achats d'appareillage avec le département formation chimie de la faculté des sciences.

### ***Une offre de formation cohérente et attractive en cohérence avec la dynamique de site***

Parmi les actions clés engagées dans les synergies de l'offre de formation, un des objectifs est d'offrir aux étudiants des solutions d'orientation adaptées à une poursuite d'études. Ce mécanisme illustre la volonté de mettre en place des parcours personnalisés et flexibles qui valorisent l'excellence pédagogique inhérente à la stratégie de l'ENSCM. On peut distinguer 3 volets en amont, au cœur de la formation et en aval :

*En amont* : Les dispositifs passerelles en amont de l'entrée sur l'Ecole sont les admissions sur titres où sont accueillis des diplômés des IUT Chimie de Montpellier et de Sète, ainsi que des étudiants issus de la L3 Chimie (Faculté des sciences - FDS) ou après une 5<sup>ème</sup> année de pharmacie (Faculté de Pharmacie). Entre 5 et 10 étudiants y sont admis chaque année représentant en 2024, 6% de nos élèves.

*En cours de formation* : Les synergies avec les autres Ecoles d'ingénieur du site et les formations de niveau master au cours du cursus ingénieur (cf. paragraphe *En matière d'interdisciplinarité*) : A ce titre, l'ENSCM est membre principal du collégium d'Ingénierie avec Polytech Montpellier, du programme IDIL au travers de l'offre commune représentée par le Parcours Recherche Ingénieur (2021-22 : 4 ; 2022-23 : 5, 2023-24 : 6, 2024-25 : 5). Avec les formations de master, les élèves de l'ENSCM bénéficient d'un accès privilégié à 3 masters de la Mention Chimie (FDS) sur les axes Santé (Master Chimie des biomolécules) (2024-25 : 6), Matériaux (Master Chimie des matériaux) (2024-25 : 5) et Nucléaire (Master Chimie séparative, matériaux et procédés) (2024-25 : 0), 1 master de la mention Biologie Santé (Master Chimie médicinale translationnelle) (2024-25 : 19) et 1 master de la mention Management administration des entreprises (Master Chef de produit) (2024-25 : 7). Sur l'ensemble de ces masters certains enseignements sont mutualisés. Nous partageons aussi une option commune de 3<sup>ème</sup> année d'ingénierat avec l'Institut d'Agro (Option Chimie et bioprocédés pour un Développement Durable) où les enseignements sont supportés par les deux établissements (2024 : 22 dont 13 provenant de l'Institut Agro).

*En aval post diplomation* : Consécutivement à la diplomation, 20 à 30% des diplômés ENSCM réalisent une poursuite d'études dans le cadre d'une formation doctorale et Montpellier représente un des débouchés évident à ces étudiants. L'Ecole doctorale Sciences Chimiques Balard (SCB – ED 459) et dans une moindre mesure, l'Ecole doctorale Sciences Chimiques et Biologiques pour la santé (CBS2 – ED 168) représentent les principales interactions avec la recherche. Dans ce contexte, la formation d'ingénieur ENSCM devrait bénéficier dans le cadre de l'école graduée UM des nouveaux parcours «graduate tracks».

### ***Une adaptation aux nouveaux enjeux dans les formations***

En accord avec les demandes du Plan climat-biodiversité et transition écologique de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, l'ENSCM s'est inscrit globalement dans le Schéma Directeur de Transition Écologique (SDTE) de l'Université de Montpellier et vise la labellisation DD&RS. Il formalise une démarche en faveur du développement durable en particulier pour l'axe enseignement/formation notamment via le COMP.

A ce titre l'ENSCM a introduit dans sa formation des enseignements dédiés visant à diminuer l'impact des activités du secteur de la chimie. Ainsi, elle dispose dans son tronc commun d'enseignements dédiés aux enjeux environnementaux. Elle délivre un enseignement de « chimie et environnement - Analyse du Cycle de Vie »

(cours : 16h - TP : 4h), de « sécurité des procédés et risques » (cours : 8h - TD : 4,7h) et forme à l'utilisation de « molécules issues de ressources renouvelables » (cours : 9,3h).

Plus récemment (2022), l'ENSCM a enrichi sa formation en introduisant un module dédié à la « transition énergétique » (cours : 12h - TP : 4h).

En 2024, elle vient compléter son offre de formation par l'introduction d'un module de « développement durable » (cours : 6,7h - TP : 6h), ce qui la rend parfaitement compatible avec les exigences du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche formulées suite au rapport du groupe de travail « Enseigner la transition écologique dans le supérieur » de J. Jouzel.[\[1\]](#)

En conclusion, l'intégralité des enseignements dispensés lui permet de couvrir les grands enjeux de société : énergie, climat, biodiversité, environnement, et d'aborder les stratégies : sobriété, éco-conception et transitions, pour aller vers un avenir durable respectant les limites planétaires et le plancher social. L'ENSCM aborde également dans son tronc commun les enjeux d'un développement durable au travers d'enseignements non-dédiés tel que le stockage et la production de l'énergie par les procédés électrochimiques ; elle oriente le travail des élèves sur un sujet en lien avec la RSE ou les ODD, tel que l'économie circulaire, dans son enseignement de « gestion de projets » ; elle intègre un aspect environnement et éco-conception de procédé dans son « projet multidisciplinaire » ; ou encore elle impose aux élèves d'intégrer une démarche RSE ainsi que les aspects normatifs et règlementaires du cahier des charges QHSE de leurs projets mentorés entreprendre : projet d'Innovation et Intelligence Collective (projets EPIIC de 3<sup>ème</sup> année), lesquels visent à simuler une création d'entreprise proposant un produit, un procédé ou un service innovant. Il est à noter que les thèmes choisis par les élèves intègrent spontanément une dimension environnementale et font régulièrement l'objet de prix délivrés par France Chimie dans le cadre du « *Prix Jeunes pour l'Innovation* » qui récompensent les projets d'innovation en faveur d'une société durable. Afin d'avoir une cartographie complète des thèmes relatifs aux Objectifs de Développement Durable enseignés aux élèves dans les matières non dédiées, l'ENSCM s'est lancée dans l'élaboration d'un état des lieux de toute sa formation. Le syllabus mis à jour annuellement intègre désormais des questions relatives au développement durable et à la responsabilité sociétale. L'ENSCM dédie également trois de ses huit parcours optionnels au développement de compétences environnementales pour la « Dépollution et Gestion de l'Environnement » en 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> année, la « Chimie du Nucléaire » et la « Chimie et Bioprocédés pour un Développement Durable » en 3<sup>ème</sup> année.

Le dynamisme de l'ENSCM autour des questions de responsabilité sociétale et environnementale se traduit ces dernières années par le succès à plusieurs appels à projets portés directement par l'établissement ou en partenariat : REsponsabilité Sociétale et développement durable pour l'ingénieur ENSCM, une aPprochE par CompéTences (*RESPECT, AAP PUI Formation UM 2022*), Préparer et Armer les Chimistes à la Transition Ecologique (*PACTE, AAP PUI Formation UM 2023*), Re Armer les Chimistes à la Transition Ecologique (*ReACTE, COMP 2024*).

Elle est également partie prenante locale du projet de jeu collaboratif inspiré des « *Escape game* » sur le thème des Objectifs de Développement Durable porté par Polytech Montpellier (*ODD 1.17, AAP PUI Formation UM 2024*), et à l'échelle nationale du projet Décarbochim (AMI Compétences et Métiers d'Avenir, France 2030), un consortium regroupant France Chimie, la FGL et l'ADIUT visant à former les acteurs de la chimie à la décarbonation.

#### ***Une stratégie en matière de vie étudiante structurée autour d'un schéma directeur dédié***

La stratégie de l'Université de Montpellier et de l'ENSCM en matière de vie étudiante est faite par et pour les étudiantes et étudiants. Elle s'attache à prendre en compte la diversité des publics étudiants, de leurs envies et besoins, la multiplicité de leurs lieux d'études et de vie, la dynamique étudiante notamment au travers de la vie associative (Bureau Des Elèves – BDE – pour l'ENSCM).

Afin de structurer, harmoniser et développer les actions de l'établissement en matière de vie étudiante, tout en contribuant à un pilotage stratégique au travers d'orientations clairement définies, un schéma directeur de la

vie étudiante (SDVE) de l'EPE (annexe 18) a été adopté en Conseil d'Administration le 22 novembre 2021. L'Ecole a également élaboré son Schéma Directeur de la Vie Etudiante (approbation CA 06/12/23) qui organise l'ensemble des activités de la vie étudiante en phase avec la CVEC. Il a été conçu à partir de celui de l'université par les étudiants de l'ENSCM pour répondre aux spécificités ENSCM.

### ***La création de l'EPE, une opportunité pour les étudiantes et étudiants du site***

La création de l'EPE a constitué une opportunité majeure pour enrichir la vie étudiante et faire émerger une identité commune. Elle a permis un accès élargi aux ressources et aux services étudiants, tout en renforçant les liens entre les communautés étudiantes. De fait, une vraie synergie, avec l'établissement composante ENSCM, avec l'Institut Agro de Montpellier, via une convention d'association, a permis le développement d'une vie étudiante dynamique, offrant aux étudiants l'accès à de nouveaux services.

Depuis 2022, près d'une centaine d'étudiants de l'ENSCM et de l'Institut Agro ont ainsi participé aux actions proposées par l'Université de Montpellier, par exemple dans le domaine du handicap (ateliers LSF et braille, conférences) et notamment celles déployées spécifiquement en anglais "Boost ton English" (visites de Montpellier et de la Région, ateliers poterie, projections de films). Les étudiants de ces établissements sont également invités chaque année à participer aux Journées d'Accueil des Nouveaux Étudiants ainsi qu'à la journée « Sport et bien être » qui se déroule fin septembre.

Par ailleurs de 2020 à 2023, 4 appels à projet ont été lancés auprès des étudiants du consortium, ce qui a permis de financer 69 projets pour près de 300 000 € dont 90 952€ pour les 21 projets portés par des étudiants hors Université de Montpellier mais du consortium.

L'ensemble de la programmation du service universitaire des activités physiques et sportives (SUAPS) est ouvert aux personnels et étudiants de l'ENSCM, à savoir 400 heures d'enseignement avec plus de 40 activités sportives différentes sur 4 campus Montpelliérain. En 2024, 145 étudiants et 22 personnels ENSCM ont été accueillis. L'option sport est reconnue dans le cursus de formation d'ingénieur de l'ENSCM. Cette année, 16 étudiants s'y sont inscrits.

Concernant l'accès aux ressources et services documentaires : les étudiants et les personnels de l'ENSCM y ont accès avec les mêmes droits que les étudiants et les personnels de l'Université.

Cette égalité d'accès s'accompagne d'un engagement de l'ENSCM de reverser les droits de bibliothèque des étudiants à l'Université de Montpellier (comme c'est le cas pour les étudiants de l'Université) et de co-financer la documentation électronique pour les bases de données en chimie, dont les étudiants comme les enseignants-rechercheurs sont de grands utilisateurs.

Les étudiants et personnels sont invités aux différentes manifestations évènements, conférences et ateliers organisés par la direction de la vie des campus.

***En matière de transformation pédagogique et d'innovation numérique,*** la structuration de la formation s'appuie sur les exigences de la CTI en matière de formation d'ingénieur et les interactions avec les parties prenantes, notamment celles issues des secteurs économiques et industriels afin de garantir sa pertinence. Dans ce cadre, les délégués formation, les responsables d'option, des équipes pédagogiques ou des groupes de travail internes travaillent dans les conseils, commissions et s'appuient sur des enquêtes pour faire évoluer les enseignements.

Au cours de la période 2020-2025, l'établissement a intensifié sa dynamique autour des usages des outils numériques et des pédagogies actives notamment des pédagogies par projet. Un objectif est de favoriser l'engagement des élèves dans leur formation autour des apprentissages critiques.

Depuis 2014, les enseignants et les apprenants sont équipés d'iPads, dont les usages se sont progressivement élargis pour intégrer les équipements supplémentaires. Grâce au succès à plusieurs appels à projets nationaux (PEFGL<sup>✉</sup>) et locaux soutenus par l'EPE (*Agil Hybrid<sup>✉</sup>, Creactive<sup>✉</sup>, Exit et MUSE 2021*), des aménagements

significatifs couvrant tous les modes d'enseignement (cours, TD, TP et projets) ont été réalisés.<sup>3</sup> Le dynamisme et l'articulation des outils au service des pratiques pédagogiques ont été remarquées par Apple Education permettant à l'ENSCM de devenir le premier établissement européen d'Enseignement Supérieur et de Recherche, à recevoir le label Apple Distinguished School en 2021, renouvelé en 2024.<sup>4</sup>

**En matière de diversification de la formation,** l'ENSCM et le service de la formation continue de l'Université de Montpellier ont mis en place une convention de prestation de services de gestion des contrats de professionnalisation de ses élèves ingénieurs (82K€).

**En matière internationale,** cet aspect constitue un pilier de la formation de l'ENSCM. La stratégie de l'ENSCM comporte 3 axes :

1. Former des ingénieurs expérimentés à l'international, possédant un haut niveau en chimie et en anglais.
2. Faire rayonner la recherche et la formation en chimie de l'ENSCM à l'international et attirer les étudiants à haut potentiel
3. Se placer comme partenaire privilégié dans les pays émergeants (notamment du Sud).

Afin de mettre en œuvre cette stratégie pleinement convergente avec celle de l'Université de Montpellier, l'ENSCM travaille plus particulièrement d'une part à consolider son réseau de partenaires anglophones en Europe du Nord et Amérique du Nord, constitué d'universités reconnues pour la qualité de leur enseignement et recherche en chimie, et d'autre part à recentrer ses interactions sur ses partenaires historiques du Sud (Côte d'Ivoire, Brésil) et chinois (Shanghai, Sun Yat Sen).

### **III – AXE VIE INSTITUTIONNELLE ET MODERNISATION ADMINISTRATIVE**

Sur le plan institutionnel, l'ENSCM est intégrée dans la stratégie et la gouvernance de l'EPE Université de Montpellier, ce qui a permis de renforcer la coopération institutionnelle et administrative entre les établissements.

L'intégration de l'ENSCM comme établissement composante de l'EPE, Université de Montpellier, permet une collaboration renforcée dans différents domaines.

**En matière de pilotage, d'amélioration continue et d'administration,** la certification qualité ISO 9001 renforce la cohérence avec les standards d'excellence de l'université. Les travaux relatifs à la démarche qualité entre les deux établissements (audits croisés, guide de bonnes pratiques, réflexion sur un outil commun) seront poursuivis et développés dans un objectif notamment de certification ISO 9001 des processus. A ce titre, les participations croisées dans les processus qualité seront encouragées<sup>4</sup>.

Sur le volet Ressources Humaines, l'intégration de l'ENSCM dans l'EPE a entraîné une harmonisation des politiques RH entre les deux établissements. En 2022, l'Université de Montpellier et l'ENSCM ont conclu une convention d'association relative aux « modalités de gestion des ressources humaines et à l'accompagnement des personnels » (annexe 29).

Cette convention vise à améliorer la gestion des carrières, la mobilité des personnels et la mutualisation des compétences : les personnels de l'ENSCM bénéficient des dispositifs RH de l'EPE, facilitant les évolutions de carrière et les mobilités internes.

En matière de formation et développement professionnel, l'ENSCM participe aux programmes de formation continue proposés par l'Université de Montpellier, renforçant les opportunités de montée en compétences des personnels.

---

<sup>3</sup> 290k€ pour la période 2020-2025

<sup>4</sup> En 2024, l'ENSCM a réalisé l'audit interne du processus «inscriptions administratives» de l'UM et le bureau qualité de la direction du pilotage de l'UM l'audit interne du processus «piloter l'établissement» de l'ENSCM.

Les personnels de l'ENSCM bénéficient également de l'accès aux services de santé (consultations médicales, soutien psychologique, etc), aux activités sportives et culturelles de l'Université.

Dans le cadre du conventionnement pour le suivi médical des agents de l'ENSCM par le service de médecine préventive et promotion de la santé (SCMPPS), 89 visites ont été effectuées en 2023 et 37 en 2024.

Les actions de préventions pour le personnel sont diffusées via une newsletter sur les boîtes mail des agents (tous les agents ENSCM ont une adresse mail Université de Montpellier et ont accès aux applications).

Il a été également proposé aux personnels de l'École de participer aux ateliers favorisant la qualité de vie au travail ainsi qu'aux différentes actions et événements proposés par l'Université de Montpellier (fête des personnels, activités culturelles, formation « Oser », fête de Noël pour les enfants des personnels, cérémonie des retraités...).

91 personnels de l'École ont pu bénéficier de ces nouveaux dispositifs depuis 2022.

Au niveau des applications informatiques, l'ENSCM et l'Université de Montpellier ont mené un travail de mutualisation pour une meilleure efficacité. Les agents de l'ENSCM sont intégrés dans le SIRH de l'Université (SIHAM), mais la gestion administrative et la paye des agents reste du ressort de l'établissement-composante.

Des échanges étroits entre les services d'aide au pilotage des deux établissements ont permis la mise à sa disposition de tableaux de bord « Business Object ». Un accompagnement dédié de la direction du pilotage a été réalisé en adaptant des tableaux de bord Université sur le périmètre de l'ENSCM et créant un accès personnalisé sur le portail AMPHI. L'appropriation et le développement de ces outils restera à consolider, dans les années à venir, notamment dans le cadre du Contrat d'Objectifs et d'Engagement signé entre les deux établissements.

Sur le volet de la scolarité, l'Université mutualise son outil APOGEE afin que l'ENSCM y gère directement ses étudiants. Sont également utilisés de façon mutualisées les fonctionnalités connexes : en transversal sur ces deux périmètres : BO pour le décisionnel, le compte institutionnel de l'Université des personnels et étudiants et un flux de données vers le SI propre de l'ENSCM. L'EPE a apporté de nouvelles fonctionnalités à l'ENSCM notamment dans le domaine de la formation (services numériques liées aux inscriptions, consultation par l'étudiant de son dossier étudiant, les conventions de stages étudiants...).

Enfin, dans le cadre de la mise en place des **Contrat d'Objectifs, de Moyens et de Performance (COMP)**, un contrat a été signé entre le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche et l'EPE Université de Montpellier pour la période 2023-2025. Ce contrat définit des engagements financiers et des objectifs stratégiques, notamment en matière de formation, de transition écologique, de recherche et d'amélioration du pilotage institutionnel.

L'ENSCM participe à ces engagements et bénéficie des financements alloués dans le cadre du COMP, notamment sur la transition écologique et le volet immobilier. Une convention de versement a été signée entre les deux établissements.

## SUIVI DES PRINCIPALES RECOMMANDATIONS DU RAPPORT D'EVALUATION DE L'ENSCM

### *Campagne d'évaluation Vague A 2019-2020*

**- Veiller au partage plus large des informations et à la mise en œuvre de discussions dans les instances représentatives et les conseils et clarifier au plus vite la structuration de l'université cible pour pouvoir avancer en s'attachant à impliquer tous les personnels dans sa définition.**

En 2021, l'ENSCM est transformée par décret en EPSCP<sup>5</sup> régit par les [articles L712 1-3 du code de l'éducation](#). Son conseil d'administration a voté ses premiers statuts le 07 Octobre 2021. Le passage au statut d'EPSCP a permis à l'ENSCM d'améliorer son organisation<sup>6</sup> et son fonctionnement notamment à partir de ses nouvelles instances<sup>7</sup> (CA, CS et CEVE) qui sont opérationnelles début 2022. Le statut d'EPSCP a également permis à l'Ecole de formaliser son périmètre de recherche en annexe de ses statuts.

En 2022, l'ENSCM devient l'établissement-composante du nouvel Etablissement Public Expérimental Université de Montpellier<sup>8</sup> (EPE UM) dont les [statuts](#) (Titre V Art. 27-31) définissent leurs droits et obligations conformément à l'ordonnance Vidal<sup>9</sup>. L'intégration de l'ENSCM au sein de l'Université de Montpellier participe et contribue aux objectifs suivants :

- inscrire durablement l'Université de Montpellier et l'ENSCM dans une stratégie partagée, au niveau du site, et derrière une bannière commune ;
- renforcer la visibilité et l'attractivité vis-à-vis des partenaires (organismes de recherche, partenaires privés, collectivités territoriales, etc.) grâce à la structuration et l'environnement institutionnel de l'EPE ;
- garantir à l'établissement composante la conservation de sa personnalité morale tout en préservant la souplesse et la flexibilité propre au fonctionnement de l'école ;
- assurer la visibilité de l'ENSCM en l'associant à la marque « Université de Montpellier » ;
- conforter la place de la chimie sur le site de Montpellier en inscrivant sa trajectoire dans le sillage de l'Université de Montpellier. L'intégration de l'ENSCM en tant qu'établissement-composante représente une opportunité de renforcer son positionnement stratégique tout en préservant son identité et son cœur de compétences en chimie ;
- favoriser la transversalité entre la formation et de recherche, et ce, au-delà de la chimie ;
- permettre à l'ENSCM de bénéficier des fonds de l'I-SITE et d'émerger sur les appels à projets initiés par l'Université de Montpellier. L'ENSCM dispose par ailleurs de l'ensemble des dispositifs et infrastructures proposés aux étudiants et personnels.

Dans ce contexte et conformément à l'article 29 des statuts de l'EPE, un Contrat pluriannuel d'Objectifs et d'Engagements (COE) a été conclu entre l'Université de Montpellier et l'ENSCM le 11 janvier 2022. Il formalise et précise les conditions dans lesquelles l'école contribue à la stratégie de l'Université de Montpellier et met en œuvre ses actions propres en phase avec le contrat des deux établissements et l'Etat. Il comporte un volet

<sup>5</sup> Décret [n° 2021-441 du 13 avril 2021](#), code éducation : [6 de Art. D711-2](#).

<sup>6</sup> L'ENSCM dispose dès lors d'un emploi fonctionnel de Directeur Général des Services (DGS) et d'un emploi fonctionnel d'agent comptable

<sup>7</sup> Conseil d'administration (CA) : 26 membres (38% F), 19 élus ; Conseil Scientifique (CS) : 25 membres (56% F), 18 élus  
Conseil des Etudes et de la Vie Etudiante (CEVE) : 20 membres (50% F), 18 élus dont 8 élèves ingénieurs.

<sup>8</sup> Décret [n° 2021-1207 du 20 septembre 2021 portant création de l'Université de Montpellier et approbation de ses statuts](#)

<sup>9</sup> [Ordonnance du 12 décembre 2018, article 7.](#)

caractérisation et un volet stratégique et s'articule autour de 3 grands axes : recherche et valorisation ; formation, vie étudiante et responsabilité sociale ; vie institutionnelle et modernisation administrative.

Enfin dans le cadre de l'EPE, l'Université de Montpellier associée à l'ENSCM, a été retenue parmi les 34 établissements pilotes pour le déploiement des contrats d'objectifs, de moyens et de performance (COMP), initié en 2023 par le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche. Le COMP 2023-2025 de l'EPE inclut les actions de l'ENSCM s'inscrivant dans ce projet unique et intégré. Certaines actions inscrites dans le COMP (objectifs 1, 3 et 5) concernent l'ENSCM et sont assurées par l'Université de Montpellier :

- la réalisation d'un diagnostic de la situation de l'établissement du point de vue des gaz à effet de serre (BEGES) intégrant l'ENSCM ;
- la construction d'un abri à vélo sur le site de l'ENSCM ;
- la réalisation d'une étude de faisabilité technique relative à l'installation de panneaux photovoltaïque sur le bâtiment Balard formation ;
- un AAP pour lesquels l'ENSCM est lauréate (TEDS equip,...).

D'autres actions du COMP sont prises en charge et mises en œuvre directement par l'ENSCM :

- les projets permettant l'adaptation de l'offre de formation autour de la thématique « environnement et Chimie verte », qui ont conduit à l'achat d'un photoréacteur et prochainement d'une BET mutualisée avec les élèves master et réarmer les chimistes à la transition écologique ;
- la préparation et rédaction du Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière de l'ENSCM permettant la mise en œuvre d'une étude patrimoniale de ses bâtiments, préalable à un réel pilotage de sa fonction immobilière.

Pour plus de lisibilité et de cohérence, les éléments impliquants spécifiquement l'ENSCM sont mentionnés dans les différentes parties du RAE. Les actions entre l'Université de Montpellier et l'ENSCM prévues dans les statuts font également l'objet d'un suivi régulier afin d'évaluer/améliorer l'impact des dispositifs déployés (annexe 5).

Globalement, depuis 2022, le passage au statut EPSCP et l'intégration dans l'EPE comme établissement-composante sont des points extrêmement positifs et bénéfiques dans la modernisation du fonctionnement de l'ENSCM pour l'atteinte de ses objectifs et dans les opportunités dont bénéficient les personnels et les étudiants.

*- Poursuivre les efforts de déploiement de la mise en place de la démarche qualité à tous les niveaux, et en particulier : formaliser les débats d'orientation stratégique et budgétaire, déployer le contrôle interne, s'approprier la pratique des lettres de cadrage.*

*- Elaborer un plan de retour à l'équilibre budgétaire qui sera d'autant plus nécessaire pour préparer les Contrats d'Objectifs et de Moyens avec l'UM et l'intégration dans l'université cible.*

L'ENSCM est certifiée ISO 9001 depuis 2012. Depuis 2017, les domaines d'application du certificat ISO 9001 couvrent la recherche, la formation, le transfert de recherche et la valorisation, ainsi que les plateformes technologiques. Le système de management par la qualité (SMQ) de l'ENSCM repose sur des processus managériaux (Piloter l'établissement et Améliorer le système), des processus métiers (Recherche, Formation, Plateformes technologiques, Transfert Recherche et Valorisation) et des processus supports (Système d'information, Finance et Achat, Développement des compétences, Accompagnement des Apprenants, Infrastructures et Équipements). Le SMQ couvre ainsi l'ensemble des missions de l'ENSCM et contribue à la performance et à l'atteinte des objectifs inscrits dans les 3 axes stratégiques du contrat pluriannuel grâce à l'implication collective et les expertises de toutes et de tous.

L'ENSCM a revu sa procédure d'élaboration budgétaire (Art. R719-64 code de l'éducation) en s'appuyant sur son organisation interne (délégation et responsable de service) afin de mieux piloter l'établissement en matière financière. Dès l'exercice 2022 des travaux de restructuration de l'architecture budgétaire ont été menés afin

de présenter un budget en trois axes analytiques de dépenses : les dépenses relatives au fonctionnement du site, les dépenses relatives à la formation et les dépenses relatives à la recherche. Ces trois axes sont déclinés en plusieurs centres financiers avec le positionnement d'un responsable des crédits qui assure l'exécution et le suivi des crédits en lien avec le service financier. La nouvelle procédure d'élaboration budgétaire a été approuvée en [CA du 9 Juin 2022](#).

L'ENSCM a amélioré sa procédure budgétaire dans le cadre de la préparation du BI 2025 en organisant un Débat d'Orientation Budgétaire (DOB présenté au CA de juin 2024). Ce DOB présente l'exécution financière de l'année N-1, les éléments sur l'exercice en cours, et fixe les priorités financières pour l'élaboration du budget N+1.

Le débat d'orientation budgétaire est suivi de l'envoi d'une lettre de cadrage à tous les responsables d'enveloppe, qui rappelle les grandes orientations de la stratégie de l'établissement et les priorités envisagées pour l'année N+1.

Au mois de septembre, des dialogues budgétaires sont menés par la direction générale des services et le service financier avec les responsables d'enveloppe budgétaire afin d'évoquer le périmètre des dépenses récurrentes et nouvelles et de proposer une enveloppe budgétaire limitative pour le nouvel exercice.

Le projet de budget initial est soumis à arbitrage de la direction en fonction des éléments de soutenabilité (montant de la SCSP s'il est connu notamment). Ce projet de budget est ensuite présenté au contrôleur budgétaire académique. Le budget prévisionnel ainsi constitué est ensuite soumis pour approbation au conseil d'administration de l'ENSCM courant décembre, puis présenté au conseil d'administration de l'Université de Montpellier.

Dès le budget approuvé, un courrier de notification de son enveloppe budgétaire est envoyé à chaque responsable de crédits.

Un suivi de l'exécution budgétaire est effectué par le service financier, qui envoie à fréquence régulière, un suivi des crédits à chaque responsable d'enveloppe. Cela lui permet de suivre et contrôler l'exécution budgétaire de l'année N+1.

L'ENSCM présentait plusieurs exercices déficitaires, notamment sur les années 2017, 2018 et 2019. Pour partie ces déficits résultait de coûts supplémentaires s'additionnant jusqu'en 2023 aux coûts des nouveaux locaux occupé dès juin 2017 :

- l'hébergement de la recherche sur son site 8 rue de l'école normale jusqu'en 2021 (restitution à l'Etat) ;
- à partir de 2021, la participation au coût immobilier du bâtiment Balard recherche ;
- la gestion et le coût du site de la Galéra jusqu'en 2023 (cession à la métropole de Montpellier).

De plus, l'ENSCM comme les autres établissements a dû faire face aux effets de la crise énergétique et son impact sur les coûts de l'électricité malgré un plan de sobriété réduisant de 30% les consommations énergétiques.

Malgré ce contexte de difficultés budgétaires, l'ENSCM a tout mis en oeuvre pour revenir à une situation plus saine financièrement. Désormais à la clôture de l'exercice 2024, la situation financière de l'ENSCM est stabilisée, les trois critères de soutenabilité prévus par le nouveau décret de décembre 2024 sur le régime financier des EPSCP sont respectés et lui permettent d'amorcer une période plus prospective en utilisant son fonds de roulement et sa trésorerie.

Enfin, l'adoption d'un nouveau plan pluriannuel d'investissement en CA de mars 2025 pour une période de 5 ans permet de faire face aux divers travaux du site et au renouvellement de ses équipements informatiques notamment.

#### ***- Réfléchir à l'analyse des apports propres de l'ENSCM aux performances globales du site comme outil de prospective pour définir les stratégies à venir et conforter la visibilité de l'école.***

Du fait de son positionnement spécifique disciplinaire en chimie prise dans son sens le plus large (science de la transformation de la matière), couvrant à la fois ses aspects fondamentaux et ses interfaces avec les

sciences plus applicatives (santés, sciences de l'environnement, électronique, matériaux), l'ENSCM impulse une dynamique fédératrice et de proximité dans l'enseignement de cette science et dans la recherche fondamentale et appliquée. Sur ce deuxième aspect, l'ENSCM s'appuie sur ses 36 enseignants-chercheurs, tous considérés comme publiants sur la période 2019-2024, qui se répartissent dans les 4 UMRs du site. Ils représentent 22.6% des enseignants-chercheurs de l'ICGM (la plus grande des UMRs avec 140 ETP chercheurs et enseignants-chercheurs) et jusqu'à 33% des enseignants-chercheurs de l'IEM. Au total, ils représentent 8% des temps pleins recherche sur les 4 UMRs, mais signent ou co-signent 503 des 4007 publications recensées sur la période 2019-2024, soit 12.5%. 3 enseignants-chercheurs de l'ENSCM sont investis dans la gouvernance des UMRs (2/4 DUs actuels et 1 DU adjoint).

Preuve de l'excellence de ses enseignants, quatre des 36 enseignants-chercheurs de l'ENSCM sont ou ont été affectés à l'Institut Universitaire de France (IUF), ce qui représente plus de 10% de ses effectifs. L'ENSCM fédère les acteurs de la recherche académique locaux grâce à son Conseil scientifique qui est composé de membres issus de ses rangs, mais aussi de l'Université de Montpellier, du CNRS, et des entreprises leader de la R&D dans les branches appliquées de la chimie, en cohérence avec le pôle chimie. Elle assure un suivi d'indicateurs de l'ensemble de la communauté des chimistes des UMRs et de l'UAR et partage ces données dans son Conseil scientifique, dans le but de réfléchir collégialement aux moyens de soutenir et développer la qualité et la visibilité de la recherche en chimie Montpelliéraise.

L'ENSCM a géré le CPER 2015-2020 (4,5 M€) et gère le CPER 2021-2027 (4,8 M€) pour l'acquisition des moyens mi-lourds structurants gérés désormais dans l'UAR 2041 PAC Chimie Balard.

L'ENSCM contribue à la promotion et la structuration de la recherche partenariale pour accroître l'impact socio-économique des recherches en chimie grâce à la gestion et au pilotage [de l'Institut Carnot Sciences Chimiques Balard CIRIMAT](#). Sur les 3 labellisations "Carnot (2016-2024)", sur les 174 projets financés, 18 ont déjà abouti à la signature de 16 contrats industriels ; 10 doctorants ont été financés et sont recrutés dans des entreprises de premier plan (Abbvie, Airbus, Saint-Gobain, Valeo, ...) ou dans l'écosystème innovant des start-ups deeptech. L'Institut Carnot Chimie Balard Cirimat joue également un rôle structurant dans la mise en réseau des compétences scientifiques du site avec les enjeux industriels : il a participé à une cinquantaine de salons R&D, généré plus de 950 rendez-vous qualifiés avec des entreprises, pour un taux de conversion en contrat de 1,2 %. Ces actions de prospection sont appuyées par une communication ciblée (LinkedIn, production vidéo, vitrine chercheurs, « Success Story »), contribuant à la visibilité et à l'attractivité de la recherche partenariale menée dans les UMR.

L'ENSCM s'inscrit également au cœur du Pôle Universitaire d'Innovation (PUI) de Montpellier, dont elle est membre fondateur. Cette labellisation nationale renforce son intégration dans un écosystème structuré autour de l'innovation, du transfert technologique et de la valorisation. Plusieurs projets portés par des enseignants-chercheurs de l'ENSCM ont bénéficié de dispositifs du PUI tels que le programme Booster Innovation Montpellier (BIM), les appels à projets Companies & Campus ou encore le Prix de l'innovation, favorisant la maturation technologique et les partenariats public-privé. Enfin, l'ENSCM est membre fondateur de la SATT AxLR qui constitue un partenaire privilégié dans la stratégie de valorisation de ses UMR cohérence avec la stratégie de l'Université de Montpellier, mandataire unique depuis la création de l'EPE. Depuis 2019, trois start-ups issues du domaine de la chimie ont été créées avec le soutien de la SATT AxLR : Carbozym ; Kervalion ; et E-Ethylène. Cette dynamique de création d'entreprises s'est intensifiée à la faveur de programmes structurants lancés depuis 2023. Elle devrait conduire à la création de trois à quatre nouvelles start-ups supplémentaires à l'horizon 2025, traduisant ainsi l'attractivité croissante de la recherche partenariale et le potentiel de valorisation technologique dans le champ de la chimie.

Sur la période 2019–2024, la SATT AxLR a voté le financement de 71 projets pour un montant global d'environ 33 millions d'euros. Parmi ceux-ci, 21 projets sont issus du domaine de la chimie, représentant un montant total de 7,6 millions d'euros de budget. Parmi eux, trois ont d'ores et déjà abouti à la création de start-ups, tandis que trois autres sont en phase avancée et devraient donner lieu à des créations d'entreprise en 2025. Les quatre projets restants sont actuellement en développement ou en phase de démarrage. Sur les 17 projets non abandonnés, six ont conduit ou devraient conduire à la création d'une start-up, soit un taux de conversion de

plus de 35 %, témoignant d'une stratégie de valorisation particulièrement efficace et prometteuse. Ces chiffres illustrent la dynamique entrepreneuriale forte portée par les équipes de recherche du site chimie et l'accompagnement structuré de la SATT, notamment via les dispositifs « Prématuruation » et « Maturation ». L'ENSCM s'inscrit ainsi pleinement dans une stratégie d'innovation orientée vers l'impact socio-économique, en s'appuyant sur des expertises reconnues et des dispositifs d'accompagnement à la création de start-ups deeptech adossées à la recherche académique.

Ainsi, l'articulation forte de l'ENSCM avec l'Institut Carnot CBC, le PUI et la SATT AxLR, conjuguée à sa participation active aux dispositifs de valorisation portés par l'Université de Montpellier (déclarations d'invention, LabCom, chaires industrielles, start-ups), conforte son positionnement comme un acteur stratégique du site montpelliérain, à l'interface entre recherche académique, innovation et impact socio-économique. Cette synergie permet de transformer les résultats scientifiques en solutions concrètes au service de la transition industrielle et de l'excellence territoriale.

Cette forte culture de R&D nourrit fortement la formation d'ingénieur de l'ENSCM. Depuis plusieurs années l'ENSCM est classé parmi les 20 meilleures écoles d'ingénieurs françaises (classement l'Etudiant) et est classée 1<sup>er</sup> Ex aequo avec l'ESPCI pour l'excellence académique et la recherche (classement Usine Nouvelle).

#### ***- Préparer/anticiper la relève de la gouvernance de l'école pour maintenir la place de l'ENSCM au cœur de la chimie à Montpellier.***

L'ENSCM est pleinement consciente des enjeux liés au renouvellement de sa gouvernance et à la nécessité d'assurer une continuité stratégique pour préserver son positionnement central dans le paysage montpelliérain de la chimie. Dans cette perspective, plusieurs actions ont d'ores et déjà été engagées :

- Renforcement de la collégialité et de la préparation des futurs cadres dirigeants : l'organisation opérationnelle de l'ENSCM repose fortement sur les délégations données par le Directeur auprès d'enseignants-chercheurs (formation, recherche, partenariats, relations internationales, scolarité & vie étudiante). Ces délégués sont les acteurs et contacts de proximité quotidiens avec le personnel et les élèves et contribuent à une meilleure communication dans leur domaine de délégation. Cette organisation vise également la montée en compétence progressive de futurs cadres susceptibles d'assurer la relève dans des fonctions stratégiques. Avec le directeur et la directrice générale des services, ces délégués constituent l'équipe de direction élargie de l'ENSCM qui se réunit à minima tous les 15 jours. En sus des réunions hebdomadaires individuelles, tous les responsables de service sont réunis deux fois par mois par la directrice générale des services (réunions d'encadrement administratif, afin de mieux partager/concerter les actions et les activités en phase avec les orientations stratégiques. Elle organise également un point hebdo avec chaque chef de service relatif à la gestion quotidienne dans leur périmètre.
- L'ENSCM organise deux fois par an (janvier et juillet) une « Conférence des 3 conseils » qui réunit les membres des trois conseils (CA, CS et CEVE) et l'ensemble des personnels. Lors de cette assemblée générale sont présentés les bilans et les projets en articulation avec le contrat avec l'Etat. Le support de présentation intégrant le bilan annuel des indicateurs et l'ensemble des réalisations est diffusé en interne et en externe. Ces deux réunions visent à mieux informer et impliquer encore plus l'ensemble des acteurs dans le fonctionnement de l'établissement pour l'atteinte de ses objectifs.
- Représentativité de l'ENSCM dans les instances de pilotage du site grâce aux statuts de l'EPE : cette présence ancre durablement l'ENSCM au cœur des dispositifs structurants du site, quelle que soit l'évolution de sa direction.