

# Atelier Jumelage

Universitat de Barcelona – EQuAM-M - Université de Montpellier



UNIVERSITAT DE  
BARCELONA

**EQuAM-M**  
Enhancing Quality Assurance  
Management in Morocco

UNIVERSITÉ  
DE MONTPELLIER



Présentation du rapport d'Autoévaluation de l'Etablissement (RAE)

Mardi 15 octobre 2019

# Rappel du calendrier de l'autoévaluation partie établissement

Périodes	Actions
31 janvier 2019	Réunion de lancement du HCERES sur le site de Montpellier
21 mars 2019	Réunion de lancement par le Président avec les VP et les directeurs des services centraux et communs <ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation du référentiel, calendrier, méthode, attributions de chacun des acteurs</li> <li>• Validation en séance des porteurs stratégiques et des directions opérationnelles</li> </ul>
Du 25 au 2 avril 2019	Identification des contributeurs et des dates des réunions thématiques par les porteurs stratégiques et les directions opérationnelles
Du 8 avril au 10 mai 2019	Réunions thématiques en présence des porteurs stratégiques, des directions opérationnelles et des contributeurs
22 mai 2019	Présentation de la démarche en Comité de Gouvernance
27 mai 2019	Présentation de la démarche en Conseil d'Administration
Mai-Juin-Juillet 2019	Rédaction du rapport d'autoévaluation (RAE) par le DGSA ASCC et la DPIL
Fin août-début septembre 2019	Echanges avec les porteurs stratégiques et les directions opérationnelles pour corrections éventuelles et validation
11 septembre 2019	Présentation du RAE en Comité de Gouvernance
16 septembre 2019	Présentation du RAE en Conseil d'Administration
20 septembre 2019	Dépôt du RAE sur la plateforme Pélican du HCERES

# Quelques éléments de contexte

- L'autoévaluation est menée par l'Établissement à l'appui du référentiel d'évaluation du HCERES. Ses résultats sont destinés à l'établissement et à l'HCERES. Le rapport sera pris en compte lors de l'évaluation de l'établissement. Ce RAE constitue dès lors l'étape préalable de la campagne d'évaluation.

## 3 principes ont guidé sa mise en œuvre :

- la mobilisation des acteurs internes (21 réunions thématiques impliquant plus de 120 agents)
- la formalisation et la transparence de la procédure choisie
- une réflexion critique sur l'activité déployée pendant la période de référence (2015-2019)

## Les effets attendus

- Mesure de nos propres progrès et réflexion sur nos leviers d'amélioration
- Développement de la culture qualité
- Outil fédérateur : l'autoévaluation amène les acteurs d'horizons différents à réfléchir sur des problématiques communes, en ce sens elle renforce l'approche processus
- Outil de pilotage et feuille de route pour les prochaines années
- Identification de bonnes pratiques
- Un rapport de 60 pages couvrant l'ensemble des activités de l'établissement avec un plan reprenant les grands chapitres du référentiel du HCERES et les axes de notre contrat actuel
- Décloisonnement et bonne connaissance des activités déployées pour l'ensemble de la communauté

# L'autoévaluation dans le processus de contractualisation

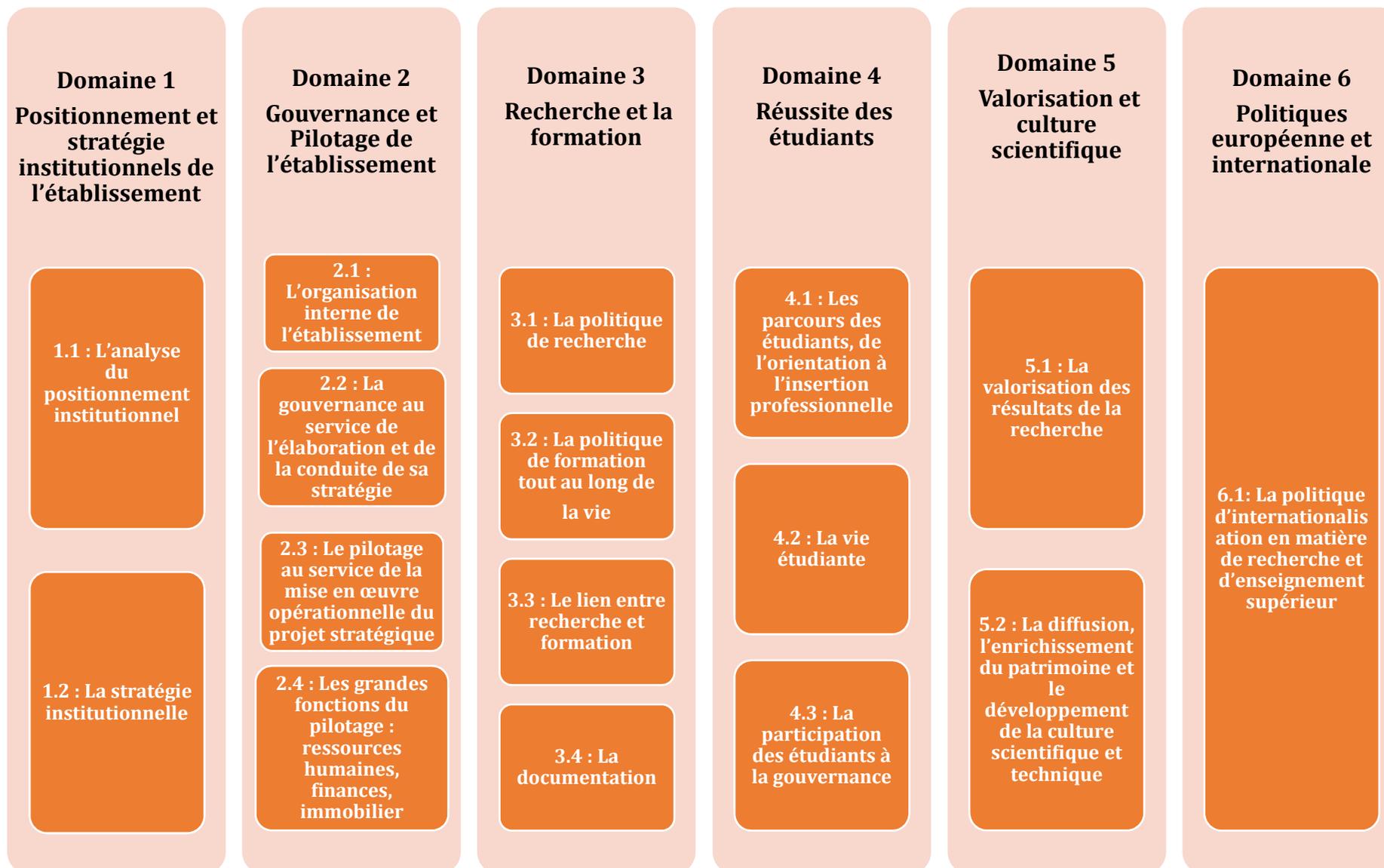


# **Le dépôt du 20 septembre sur la plateforme PELICAN**

**Seront déposés pour la partie établissement :**

- **Le rapport d'autoévaluation ;**
- **Des données de caractérisation jugées utiles par l'établissement pour son évaluation (tableaux de bord sur les domaines étudiants, recherche, ressources humaines et finances);**
- **Les indicateurs contractuels ;**
- **Les budgets initiaux et comptes financiers des 4 dernières années ainsi que des documents d'analyse financière ;**
- **Autres rapports d'évaluations externes (exemple : rapport d'audit de certification qualité);**
- **Organigrammes fonctionnels de l'établissement;**
- **D'autres documents seront demandés par le HCERES avant l'évaluation et au regard des éléments du RAE**

# Le référentiel HCÉRES



# **SYNTHESE DES POINTS FORTS ET DES POINTS D'AMELIORATION DU RAE**

# LE POSITIONNEMENT ET LA STRATEGIE INSTITUTIONNELS DE L'ETABLISSEMENT

## L'analyse du positionnement institutionnel

↳ Un positionnement identifié avec des missions et valeurs intégrées à la stratégie de l'établissement

↳ Une politique de site en évolution

↳ Des partenariats nombreux

# LA GOUVERNANCE ET LE PILOTAGE DE L'ÉTABLISSEMENT



## Une organisation interne en cohérence avec la stratégie de l'établissement

### Points forts :

- Des réunions politiques à intervalles réguliers avec les représentants de la communauté universitaire afin de partager les réflexions stratégiques de l'établissement
- Une organisation de rencontres d'informations et d'échanges, relais administratifs et opérationnels des décisions prises par les instances
- Une organisation administrative traduisant les choix stratégiques de l'établissement avec des directions dédiées
- Des organigrammes fonctionnels formalisés, actualisés et diffusés

### Points d'amélioration :

- Favoriser les interactions entre le niveau central et les structures dans le cadre du principe de subsidiarité en identifiant les canaux de communication les plus adaptés
- Etendre la logique de réseaux sur l'ensemble des fonctions support



## **Des dispositifs d'amélioration continue fortement déployés**

### **Points forts :**

- Une gouvernance impliquée et des instances structurées
- Une volonté de maîtrise de l'activité par la mise en œuvre de diagnostics objectifs
- Une structuration forte des démarches (outils, ateliers de formation, accompagnement individuel)
- Une diffusion progressive de la démarche qualité pour un ancrage fort et durable de la culture qualité
- Un élargissement constant du périmètre de certification ISO 9001
- L'engagement de l'administration dans des travaux de simplification et de modernisation des procédures et des circuits

### **Points d'amélioration :**

- Améliorer le maillage entre les dispositifs d'amélioration continue existants par la formalisation d'une cartographie des risques au niveau de l'établissement, synthèse et consolidation des cartographies existantes
- Renforcer la coordination entre la démarche qualité déployée au niveau central et celles déployées au sein des UFR, Ecoles et Instituts et des structures de recherche



## **Une politique de communication au service de la stratégie**

### **Points forts :**

- De nombreux outils déployés au service de la marque UM
- Une charte graphique homogène et déclinée
- Un sentiment d'appartenance se développant

### **Points d'amélioration :**

- Procéder à un état des lieux de la fonction communication et déployer un plan formalisé de communication
- Parvenir à une meilleure articulation avec les outils de communication déployés au sein des structures



## **Un pilotage opérationnel au service de la stratégie**

### **↳ Outils de pilotage**

#### **Points forts :**

- Une maîtrise de l'information sur les différents domaines couverts par le SID
- Une information unique, qualifiée et partagée et un mode de diffusion structuré avec un portail dédié

#### **Points d'amélioration :**

- Finaliser la structuration des entrepôts de données et élargir le périmètre vers les domaines non couverts (patrimoine,...)
- S'engager dans un partage de données avec les organismes de recherche
- Consolider l'existant vers un SID qui permet d'alerter et d'anticiper



## **Un dialogue de gestion rénové avec les structures**

### **Points forts :**

- Un dialogue de gestion formalisé, documenté et organisé autour des jalons tout au long de l'année
- Une forte implication des acteurs qui s'illustre par la signature de COM avec les UFR, Ecole et Instituts
- Une mise en place progressive d'une analyse consolidée des coûts

### **Points d'amélioration :**

- Co-construire et partager une cartographie économique avec les structures
- Etendre les outils mis en place pour les UFR, Ecole et Instituts vers les structures de recherche
- Construire un modèle d'allocation global et consolidé



## **Des fonctions support au service de l'ambition collective**

### **↳ Ressources Humaines**

#### **Points forts :**

- Des cadrages détaillés, formalisés et accessibles sur l'ENT
- Une mise en place de dispositifs ciblés avec une priorité donnée aux conditions de travail (télétravail, accompagnement individuel, coaching, formation)

#### **Points d'amélioration :**

- Mettre en œuvre une GPEEC intégrée
- Développer une analyse prospective de la masse salariale consolidant et intégrant les différents outils ou dispositifs existants



## **Des fonctions support au service de l'ambition collective**

### **↳ Pilotage financier**

#### **Points forts :**

- Un schéma pluriannuel de stabilité budgétaire formalisé
- Une connaissance de la situation financière améliorée, une appropriation croissante des risques et une mise en qualité des données
- Des formations proposées aux élus sur les aspects financiers

#### **Points d'amélioration :**

- Poursuivre et consolider la réorganisation de la fonction
- Animer et faire suivre les dispositifs d'amélioration continue déjà déployés sur la fonction financière



## **Des fonctions support au service de l'ambition collective**

### **↳ Affaires économiques**

#### **Points forts :**

- Une politique d'achat mise en place
- Une logique de mutualisation et de rationalisation des moyens privilégiant les économies d'échelle

#### **Points d'amélioration :**

- Rapprocher les procédures et les outils avec les partenaires (CNRS...)
- Engager des mesures d'impacts



## **Des fonctions support au service de l'ambition collective**

### **↳ Patrimoine immobilier, logistique et développement durable**

#### **Points forts :**

- Une cohérence et des interactions entre les fonctions immobilier – logistique – développement durable
- Une adéquation entre la stratégie immobilière et la mise en œuvre opérationnelle

#### **Points d'amélioration :**

- Réaliser un Schéma Directeur Immobilier et d'Aménagement (SDIA)
- S'appuyer sur le prochain CPER 2021-2026 pour proposer des projets qui rénovent et redéfinissent le patrimoine dispersé, hétérogène et vieillissant de l'Université

## **Des fonctions support au service de l'ambition collective**

### **Système d'information**

#### **Points forts :**

- Un système d'information performant et maîtrisé au niveau central
- Une démarche système d'information « au service de » et une méthodologie de gestion de projets maîtrisées et très opérationnelles
- Un centre de services unique avec catalogue des services offerts pour l'ensemble des directions métiers vers la communauté

#### **Points d'amélioration :**

- Formaliser le schéma directeur des systèmes d'information et du numérique intégrant toute l'activité
- Développer le SI Patrimoine

# UNE POLITIQUE DE RECHERCHE, D'INNOVATION ET DE VALORISATION RÉPONDANT AUX DÉFIS SCIENTIFIQUES DE DEMAIN



## La politique de recherche

### Points forts :

- Une recherche reconnue par les classements internationaux et en progression
- La labellisation I-SITE, catalyseur pour la dynamique du site
- Une structuration interne lisible et opérante, de la recherche à la formation doctorale
- Des moyens alloués selon des règles d'équité et de transparence
- Des liens étroits avec les organismes de recherche et les établissements de santé
- La formalisation d'une convention de site avec le CNRS et l'ENSCM
- L'appropriation de la charte de signature et le dépôt de la production dans l'archive ouverte HAL qui se traduisent par des résultats mesurables
- Une prise en compte effective de l'intégrité scientifique et de l'éthique de la recherche
- Un schéma directeur du système d'information dédié à la recherche ambitieux



## La politique de recherche

### Points d'amélioration :

- Poursuivre le partage de données et d'outils pour avoir une vision consolidée de l'activité de la recherche, autant en interne qu'avec les co-tutelles des unités
- Etendre le conventionnement avec les partenaires et définir un mode de coordination sur des dossiers communs
- Poursuivre la simplification des procédures entre structures de recherche et administration en s'assurant de la diffusion des outils d'amélioration continue et par le déploiement d'outils adaptés
- Amplifier les actions d'accompagnement pour une conduite responsable en recherche et intégrant les grands enjeux sociétaux, comme la science ouverte ou les recherches soumises à autorisations

## **La politique d'innovation et de valorisation**

### **Points forts :**

- Une forte activité en termes de contrats et de brevets
- Une mise en œuvre de dispositions simplifiant la propriété intellectuelle et la valorisation
- Le déploiement de dispositifs de contractualisation précurseurs avec les partenaires
- L'amélioration de notre capacité à répondre à des appels à projets structurants français et européens

### **Points d'amélioration :**

- Poursuivre le déploiement des projets identifiés dans le schéma directeur de la recherche
- Poursuivre l'amélioration de la qualité du service rendu en termes d'accompagnement et au niveau RH et financier pour les contrats de recherche
- Mener une analyse sur la nature et la typologie des dossiers valorisation portés par l'établissement en lien avec la SATT

# UNE POLITIQUE DE FORMATION ADAPTÉE

## Points forts :

- Une offre de formation lisible, visible, reconnue et fortement adossée à la recherche
- L'installation d'une dynamique de formation innovante dans le cadre de l'I-SITE
- La reconnaissance de la qualité du processus inscription et le déploiement de la démarche qualité dans le domaine de la formation
- Une politique ambitieuse en matière de formation tout au long de la vie
- Une valorisation de l'implication des enseignants dans la promotion et de diffusion via le référentiel équivalence horaire
- La présence d'équipements performants
- Un positionnement précurseur sur la plateforme nationale FUN MOOC
- Une animation du réseau des ingénieurs pédagogiques

## Points d'amélioration :

- Privilégier les approches par bloc de compétences
- Mettre en œuvre une analyse détaillée des coûts de l'offre de formation pour la prochaine accréditation
- Organiser et déployer un dispositif centralisé d'évaluation des enseignements
- Mettre en place une coordination forte entre le niveau central et les structures dédiée aux usages du numérique

# UNE PRISE EN COMPTE DU LIEN FORMATION - RECHERCHE

## Politique doctorale

### Points forts :

- Une politique doctorale, une structuration de la formation doctorale et un lien fort avec les établissements co-accrédités
- La création du collège doctoral permettant de maîtriser l'ensemble du processus de formation professionnalisante et d'insertion professionnelle
- Des formations adossées à la recherche
- Des unités de recherche de haut niveau et des écoles doctorales performantes, attractives aux niveaux national et international pour la réalisation d'un doctorat
- Des bons taux d'insertion des doctorants
- Des actions destinées à répondre aux difficultés rencontrées pendant le déroulement de la thèse
- Une reconnaissance de la qualité du processus inscription des doctorants par la certification ISO 9001 promouvant une forte dématérialisation

### Point d'amélioration :

- Finaliser la structuration et l'intégration de la formation doctorale dans le fonctionnement de l'Université



## **Une politique documentaire adaptée aux nouveaux enjeux**

### **Points forts :**

- Un SCD pleinement intégré à la stratégie de l'établissement
- La qualité et la diversité de l'offre documentaire
- L'amplitude des horaires d'ouverture
- Un très fort investissement dans la formation des utilisateurs
- Une volonté permanente d'adapter les bibliothèques aux nouvelles modalités de travail des usagers
- Des projets structurants déployés pour la documentation
- Un développement des partenariats

### **Points d'amélioration :**

- Une structuration unique en France posant des problèmes de gouvernance et de pilotage
- Construire un Learning Center Santé pour accompagner les évolutions des études et de la recherche en Santé
- Inscrire la politique de services dans une démarche qualité labellisée

# UNE PRIORITÉ DONNÉE À LA RÉUSSITE DES ÉTUDIANTS

## Points forts :

- Un Vice-Président étudiant pleinement impliqué dans les choix stratégiques de l'établissement
- Une forte implication de l'établissement en termes de moyens dédiés (personnel, infrastructures et financement)
- Des actions de l'I-SITE MUSE en faveur de la vie étudiante en cohérence avec la stratégie de l'établissement
- Une valorisation de l'engagement étudiant
- Une politique sportive riche et ambitieuse
- Des actions en faveur de la santé des étudiants et des personnels
- Une richesse et une diversité du monde associatif
- De nombreux dispositifs déployés et évalués en matière d'orientation et d'aide à la réussite
- Un suivi rigoureux et un fort accompagnement à l'insertion professionnelle et à l'entrepreneuriat

### **Points d'amélioration :**

- Formaliser et structurer un schéma directeur pour l'amélioration de la vie étudiante
- Renforcer le maillage territorial pour une meilleure proximité avec les sites délocalisés
- Mettre en place des actions spécifiques pour les étudiants internationaux

# UNE AFFIRMATION FORTE DE LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

## Responsabilité sociale

### Points forts :

- Un enjeu pleinement intégré à la stratégie de l'établissement
- La mise en œuvre d'une politique volontariste avec de nombreuses actions concrètes en matière de handicap et de lutte contre les discriminations
- Une politique d'action sociale ambitieuse
- Une offre culturelle diversifiée
- Des dispositifs dédiés à la qualité de vie au travail pour assurer le bien-être des personnels et des étudiants

### Point d'amélioration :

- Assurer une couverture plus homogène de l'ensemble des sites délocalisés, pour l'ensemble des dispositifs



## **Patrimoine historique et culture scientifique**

### **Points forts :**

- Un patrimoine historique d'exception, pleinement intégré dans la Cité
- Des actions de restauration, de conservation et de valorisation nombreuses
- Des dispositifs de culture scientifique variés et attractifs en plein développement
- Une politique en matière d'archives intégrée

### **Point d'amélioration :**

- Sensibiliser et impliquer davantage les étudiants
- Développer les actions envers les publics
- S'engager dans l'archivage numérique

# UNE UNIVERSITÉ OUVERTE SUR LE MONDE

## **Points forts :**

- Une forte attractivité et réseaux partenariaux importants
- Une stratégie cohérente de développement des partenariats internationaux en lien avec l'I-SITE MUSE
- Des instruments de soutien à la mobilité opérationnels
- Une prise en compte de l'importance de la fonction relations internationales matérialisée par un audit
- Une identité européenne et une capacité reconnue et effective à conduire des projets pluri-institutionnels

## **Point d'amélioration :**

- Renforcer la cohérence entre la stratégie d'établissement et celle mise en œuvre dans les structures
- Rénover la stratégie et les modalités d'implication dans des dispositifs de partenariats internationaux en lien avec les membres de l'I-SITE MUSE
- Mettre en place un guichet unique afin d'améliorer l'accueil des étudiants et enseignants-chercheurs internationaux dans le cadre de « Bienvenue en France »
- Finaliser la mise en œuvre des préconisations issues de l'audit de la fonction relations internationales (augmenter l'offre de formation en anglais, déployer un univers BO sur Moveon à des fins de pilotage...)