



HAL
open science

Référentiel d'auto-évaluation de la stratégie et du pilotage des établissements d'Enseignement Supérieur et de Recherche

Thierry Bontems, Sabine Goulin, Claude Emmanuel Leroy, Thị Thúy Nga Nguyễn

► To cite this version:

Thierry Bontems, Sabine Goulin, Claude Emmanuel Leroy, Thị Thúy Nga Nguyễn. Référentiel d'auto-évaluation de la stratégie et du pilotage des établissements d'Enseignement Supérieur et de Recherche. Kick off Meeting du projet PURSEA - project CBHE 609879 (PURSEA), Mar 2020, Hanoï, Vietnam. halshs-03692601

HAL Id: halshs-03692601

<https://shs.hal.science/halshs-03692601>

Submitted on 10 Jun 2022

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - ShareAlike 4.0 International License

Gouvernance et Stratégie	Ressources Humaines	Finances	Formation	Doctorat	Recherche	Partenariat	Communication	Système d'Information	Service à la communauté
<p>Pilotage</p> <ul style="list-style-type: none"> Gouv-P-1 Existence d'une vision stratégique et de son plan de développement Gouv-P-2 Existence d'une politique dédiée aux relations internationales et moyens dédiés Gouv-P-3 Dispositif de mise en œuvre opérationnelle du "plan de développement" stratégique Gouv-P-4 Instances décisionnelles, rôles et fonctions des acteurs de la stratégie Gouv-P-5 Développement d'une culture et partage de valeurs communes pour l'Université Gouv-P-6 Circuit décisionnel et mise en œuvre des décisions stratégiques Gouv-P-7 Les parties prenantes internes et externes et processus de prise de décision Gouv-P-8 Les structures de l'établissement et possibilités de les modifier (création, fusion, suppression...) Gouv-P-9 Identification et fonctionnement des équipes de crises (traitement des situations d'urgence) 	<p>Pilotage</p> <ul style="list-style-type: none"> RH-P-1 Élaboration de la politique des ressources humaines (RH) RH-P-2 Existence d'une planification stratégique des ressources humaines et de son plan de développement RH-P-3 Instances décisionnelles, rôles et fonctions des acteurs, circuit décisionnel et mise en œuvre des décisions administratives RH-P-4 Structure de mise en œuvre opérationnelle de la politique RH RH-P-5 Rémunération des personnels administratifs et techniques (salaires, primes, avantages...) RH-P-6 Rémunération des personnels enseignants et Enseignants chercheurs (salaires, primes, avantages...) RH-P-7 Besoin en formation continue RH-P-8 Besoin en formation diplômante 	<p>Pilotage</p> <ul style="list-style-type: none"> FI-P-1 Existence d'une planification stratégique des Finances et de son plan de développement FI-P-2 Lien entre vision stratégique et budget FI-P-3 Construction des décisions et la mise en œuvre et lien avec les parties prenantes externe en interne (top down et bottom up), construction du budget, mise en œuvre et dialogue de gestion FI-P-4 Existence de plan de financement et/ou investissement (immobilier, grands équipements scientifiques, équipements de formations, infrastructure informatique...) FI-P-5 Définitions des droits d'inscriptions des étudiants et doctorants FI-P-6 Plan d'investissement et dispositif d'amortissement FI-P-7 Dispositif de prélèvement sur contrat avec partenaires 	<p>pilotage</p> <ul style="list-style-type: none"> FO-P-1 Existence d'une planification stratégique de la formation et de son plan de développement FO-P-2 Instances décisionnelles, rôles et fonctions des acteurs, circuit décisionnel et mise en œuvre des décisions administratives FO-P-3 Politique linguistique pour l'enseignement FO-P-4 Structure de mise en œuvre opérationnelle de la politique de formation FO-P-5 Existence d'une politique dédiée aux relations internationales académiques FO-P-6 Existence d'analyse du marché du travail FO-P-7 Existence d'un plan d'action opérationnel avec objectifs ciblés FO-P-8 Existence d'une politique dédiée aux relations internationales académiques FO-P-9 Existence d'une politique de formation continue FO-P-10 Existence d'une offre de formation cohérente entre licence et master FO-P-11 Existence de politiques partenariales avec d'autres universités nationales FO-P-12 Existence de politiques avec d'autres universités internationales (mobilités étudiantes et enseignantes, reconnaissance des diplômes, Co-diplomation) FO-P-13 Existence de politiques partenariales avec les acteurs du tissu socio-économique FO-P-14 Dispositif d'aide au financement des formations pour les étudiants (bourse prêt don) 	<p>Pilotage</p> <ul style="list-style-type: none"> DO-P-1 Existence d'une politique doctorale DO-P-2 Existence d'un plan pour mettre en œuvre la politique doctorale avec résultat visé DO-P-3 Lien Master-Doctorat DO-P-4 Structuration des "écoles" doctorales DO-P-5 Existence d'une politique dédiée aux relations internationales académiques (cotutelles de thèses, mobilités étudiantes, professeurs invités...) DO-P-6 Existence de politiques partenariales avec les employeurs potentiels (local, national, régional, international) DO-P-7 Publications des doctorants - Modalité (type de publications, nombres de publications obligatoires et soutien), signature (citation de l'université), Propriété intellectuelle DO-P-8 Politique linguistique pour le doctorat (niveau exigé, incitation, accompagnement...) DO-P-9 Dispositifs de financement des thèses (bourses, exemption de frais, allocations de recherches, dons...) 	<p>Pilotage</p> <ul style="list-style-type: none"> RE-P-1 Existence d'une planification stratégique de la recherche et de son plan de développement RE-P-2 Instances décisionnelles, rôles et fonctions des acteurs, circuit décisionnel et mise en œuvre des décisions scientifiques RE-P-3 Instances décisionnelles, rôles et fonctions des acteurs, circuit décisionnel et mise en œuvre des décisions administratives RE-P-4 Politique partenariale de la recherche et ses résultats RE-P-5 Existence d'axes de recherche RE-P-6 Structure de mise en œuvre opérationnelle de la recherche (existence de laboratoire de recherche...) RE-P-7 Chercheurs (statut, effectif actuel, perspective d'évolution des effectifs, perspectives de carrières, rémunération, allocation de recherche...) RE-P-8 Politique d'incitation et de motivation des chercheurs et Enseignants-chercheurs RE-P-9 Politique de publication (incitation, signature) RE-P-10 Existence d'une politique dédiée aux relations internationales de recherche (mobilités de recherche, projets internationaux, accueil de professeurs invités...) 	<p>Pilotage</p> <ul style="list-style-type: none"> PA-P-1 Existence d'une politique dédiée aux relations internationales (niveau régional, international) PA-P-2 Existence d'un plan de développement pour le partenariat PA-P-3 Instances décisionnelles, rôles et fonctions des acteurs, circuit décisionnel et mise en œuvre des décisions PA-P-4 Mise en œuvre opérationnelle du plan de développement (existence de partenariats, partenaires et thématiques concernées) et moyen dédiés (veille, RH, technique...) PA-P-5 Politique de motivation et d'incitation des personnels dédiés PA-P-6 Existence d'une communication spécifique à la politique partenariale PA-P-7 Avantage réciproque visés par les partenariats (gagnant-gagnant) 	<p>Pilotage</p> <ul style="list-style-type: none"> CO-P-1 Existence d'une planification stratégique de la communication et de son plan de développement CO-P-2 Instances décisionnelles, rôles et fonctions des acteurs, circuit décisionnel et mise en œuvre des décisions administratives CO-P-3 Structure de mise en œuvre opérationnelle de la communication CO-P-4 Com. Interne : Identification des publics cibles CO-P-5 Com. Externe : Identification des publics cibles (étudiants, partenaires, parents, société...) 	<p>Pilotage</p> <ul style="list-style-type: none"> SI-P-1 existence d'une politique de gouvernance des systèmes d'information (SI) et principaux domaines d'actions et périmètres définis SI-P-2 Instances décisionnelles, rôles et fonctions des acteurs SI-P-3 Identification des besoins des parties prenantes de l'université SI-P-4 Existence de centre de données 	<p>Pilotage</p> <ul style="list-style-type: none"> SC-P-1 Existence d'une politique liée aux services communautaires, à la responsabilité sociale et principaux domaines d'actions et périmètres définis SC-P-2 Mise en œuvre opérationnelle des activités et résultats SC-P-3 Périmètre d'action de l'activité de service communautaire (géographique, publics, nombre de personnes bénéficiaires) SC-P-4 Identification des besoins des parties prenantes des services communautaires SC-P-5 Avantage réciproque visés par les services à la communauté (gagnant-gagnant) SC-P-6 Valorisation de l'engagement des acteurs (étudiants, enseignants et partie prenante) dans le cursus universitaire
<p>Mise en œuvre</p> <ul style="list-style-type: none"> Gouv-D-1 Analyse de marché et analyse concurrentielle Gouv-D-2 Identification des compétences nécessaires pour garantir le niveau d'autonomie de l'université Gouv-D-3 Existence d'un système d'information (outils, règle et personnels) dédié à l'aide à la décision pour la gouvernance et le management (logiciel, équipements outils) Gouv-D-4 Ressources documentaires et réglementaires (lieux de dépôts, de consultation, de révision, ... pour la gouvernance et le management) 	<p>Mise en œuvre</p> <ul style="list-style-type: none"> RH-D-1 Environnement et condition de vie au travail RH-D-2 Recrutement des personnels administratifs et techniques RH-D-3 Recrutement des personnels enseignants et enseignants chercheurs RH-D-4 Processus d'évolutions dans les carrières RH-D-5 Dispositif d'accompagnement pour le licenciement RH-D-6 Dispositif d'accompagnement pour la retraite RH-D-7 Existence d'un système d'information (outils, règle et personnels) dédié à la gestion des RH et logiciel, données, droits d'accès ... RH-D-8 Ressources documentaires et techniques partagées pour la construction, la compréhension et la mise en œuvre de la politique 	<p>Mise en œuvre</p> <ul style="list-style-type: none"> FI-D-1 Structure de mise en œuvre opérationnelle de la politique financière FI-D-2 Existence d'une équipe dédiée au suivi de l'exécution et à l'analyse financière FI-D-3 Dispositifs de recherche de financement internationaux FI-D-4 Diversification des ressources (contrat, levée de fonds, internationaux...) FI-D-5 Utilisation des budgets (contrainte, facilités...) et dans l'usage des ressources FI-D-6 Existence d'un système d'information (outils, règle et personnels) dédié à la gestion des Finances et logiciel, données, droits d'accès ... FI-D-7 Ressources documentaires et techniques partagées pour la construction, la compréhension et la mise en œuvre du budget (règlement d'état, de l'université, formulaire officiel, modèle de tableaux...) 	<p>mise en œuvre</p> <ul style="list-style-type: none"> FO-D-1 Administration support à la formation (organisation, personnel, emploi du temps, gestion des salles, matériel, inscription) FO-D-2 Politique de recrutement des candidats étudiants FO-D-3 Existence de maquettes et programmes des enseignements FO-D-4 Plan de communication sur l'offre de formation FO-D-5 Dispositifs mis en place pour les learning outcomes FO-D-6 Formation à la pédagogie pour les enseignants (accompagnement, certification) FO-D-7 Politique de stage et appui à la recherche de stage FO-D-8 Dispositif d'accompagnement à la création d'entreprise, start up (étudiant-entrepreneur) FO-D-9 Préparation à l'employabilité (pendant et après la formation) et suivi des taux FO-D-10 Organisation de l'accompagnement des étudiants à la réussite (modalité, soutien, lutte contre l'abandon suivi des abandons) FO-D-11 Vie des campus (associations, activités...) FO-D-12 Ressources et infrastructures financières FO-D-13 moyens et infrastructures matériels FO-D-14 Existence d'un système d'information (outils, règle et personnels) dédié à la gestion des Formations et logiciel, données et outils FO-D-15 Existence de réseau d'anciens étudiants alumni et actions de soutien aux étudiants, diplômés et enseignants ... FO-D-16 Bibliothèques, centre de documentation, outils numériques 	<p>Mise en œuvre</p> <ul style="list-style-type: none"> DO-D-1 Existence d'un programme de formation doctorale DO-D-2 Recrutement des candidats (analyse de marché, définition des profils, sujets de thèse) DO-D-3 Accompagnement scientifique du doctorant DO-D-4 Soutien et accompagnement méthodologique et technique (savoir faire, utilisation des outils, du doctorant (technicien, ingénieur...)) DO-D-5 Organisation d'ateliers d'écriture scientifique (aide à la rédaction scientifique) DO-D-6 Existence de moyen pour exécuter le programme (séminaire, atelier, conférence...) DO-D-7 Doctorat sur projet de recherche internationaux DO-D-8 Vie des campus (associations, activités...) DO-D-9 Soutien administratif du doctorant DO-D-10 Soutien matériel et financier (laboratoires, bibliothèque, centre de documentation...) DO-D-11 Existence d'un système d'information (outils, règle et personnels) dédié à la gestion des doctorats (outil logiciel et données) 	<p>Mise en œuvre</p> <ul style="list-style-type: none"> RE-D-1 Existence d'équipe de recherche et lien avec les réseaux nationaux et internationaux RE-D-2 Dispositifs d'accompagnements de la recherche RE-D-3 Existence de projets de recherche RE-D-4 Recherche de financement et mobilisation des ressources RE-D-5 existence d'équipe de soutien à la recherche (administratif, méthodologique et technique de la recherche) RE-D-6 Existence d'un système d'information (outils, règle et personnels) dédié à la gestion de la Recherche (logiciel, données, outils) RE-D-7 Matériels et infrastructures dédiés à la recherche (Grands équipements, Centre de calcul et de stockage, bibliothèque, centre de documentation...) RE-D-8 Dispositif de transfert (brevet, création d'entreprises, commercialisation...) vers les partenaires RE-D-9 Propriété intellectuelle (brevet, cahier de laboratoire, droit d'auteurs...) 	<p>Mise en œuvre</p> <ul style="list-style-type: none"> PA-D-1 Existence d'une équipe d'appui dédiée à la stratégie et la mise en œuvre des partenariats (conseil, veille sur appel à projet, juridique, Propriété, montage de projet, montage budgétaire...) PA-D-2 Existence d'un système d'information (outils, règle et personnels) dédié aux partenariats (données outils logiciels) PA-D-3 Veille (donner la bonne information à la bonne personne au bon moment) et analyse de l'environnement partenarial et des besoins des partenaires (données environnementale fiable) 	<p>Mise en œuvre</p> <ul style="list-style-type: none"> CO-D-1 Com. Externe Mise en œuvre des activités des communications CO-D-2 Com. Externe: campagne de promotion de l'université pour les futurs étudiants CO-D-3 Com. Externe : Ressources financières et technique disponibles (site Web, réseaux sociaux, lettres d'informations...) CO-D-4 Com. Interne : Ressources financières et outils disponibles (Intranet, plateforme, réseaux sociaux, lettres d'informations...) CO-D-5 Com. Externe : Ressources humaines dédiées à l'activité (rectorat, facultés...) CO-D-6 Com. Interne : Ressources humaines financières et techniques dédiées à l'activité (rectorat, facultés...) CO-D-7 Com. Externe : Appel à ressources externes - soustraction (agences de communication...) et recours aux médias (journaliste, presse, TV...) CO-D-8 Com. Interne : Appel à ressources externes - soustraction (agences de communication...) 	<p>Mise en œuvre</p> <ul style="list-style-type: none"> SI-D-1 Existence d'une équipe d'appui à la stratégie et la mise en œuvre des SI et moyens dédiés et modernisations régulières des compétences de ces services SI-D-2 Mise en œuvre opérationnelle des activités et résultats SI-D-3 Management des données (acquisitions, stockages, sécurisations, droits d'accès, traitements, distributions) SI-D-4 Flux et accès à des données délocalisées (Datacenter, bases de données, logiciel, plateforme métier, paiement en ligne...) SI-D-5 Intégration et cohérence et flux des systèmes d'informations (formation; RH; Finance) ... communication entre outils, interopérabilité SI-D-6 Critère de choix des outils et logiciels (achats, développement interne, soustraction...open sources / licences) 	<p>Mise en œuvre</p> <ul style="list-style-type: none"> SC-D-1 Existence d'une équipe d'appui à la stratégie et la mise en œuvre des services communautaires et moyens dédiés SC-D-2 Relation entre les actions réalisées au service de la communauté, les programmes de formation et de recherche (étudiants, enseignants et parties prenantes) (community learning) SC-D-3 Partenaires et acteurs participant aux services à la communauté SC-D-4 Existence d'un système d'information (outils, règle et personnels) dédié aux partenariats (données outils logiciels)
<p>Evaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> Gouv-C-1 Équipes et moyens dédiés à l'évaluation de l'Université Gouv-C-2 Équipe pluridisciplinaire chargée de l'aide à la décision, de l'amélioration de la qualité de la gouvernance. Moyens dédiés à ces équipes 	<p>Evaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> RH-C-1 Dispositifs d'évaluation des personnels et identification des besoins en formation 	<p>Evaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> FI-C-1 Dispositifs de rendre compte (redevabilité) des résultats de l'utilisation des moyens financiers alloués 	<p>Evaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> FO-C-1 Les modalités d'évaluation des connaissances et learning outcomes sont connues FO-C-2 Evaluations des enseignements FO-C-3 capacité à assurer une offre de formation de qualité (RH) FO-C-4 Évaluation interne, externe et amélioration 	<p>Evaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> DO-C-1 Préparation à l'insertion professionnelle et dispositifs de suivi DO-C-2 Reconnaissance des diplômés de doctorat conjoint au niveau national et international 	<p>Evaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> RE-C-1 Équipe ou structure dédiée à la démarche qualité pour la recherche et travaux réalisés RE-C-2 Résultats de recherche et valorisation (conférence, publication, transfert technologique, brevet, création d'entreprise, essaimage...) 	<p>Evaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> PA-C-1 Évaluation de la mise en œuvre et des résultats, et amélioration 	<p>Evaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> CO-C-1 Com. Interne : circuit et feedback de l'information CO-C-2 Com Externe et Interne : Evaluation des résultats de l'activité de communication et amélioration 	<p>Evaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> SI-C-1 Évaluation de la mise en œuvre, de la qualité, des résultats, et amélioration 	<p>Evaluation</p> <ul style="list-style-type: none"> SC-C-1 Évaluation de la mise en œuvre, de la qualité, des résultats, et amélioration
<p>Amélioration</p> <ul style="list-style-type: none"> Gouv-A-1 Positionnement par rapport aux standards nationaux, régionaux et internationaux. Gouv-A-2 Positionnement par rapport aux classements nationaux, régionaux et internationaux. Gouv-A-3 Dispositif d'amélioration du domaine Gouvernance 	<p>Amélioration</p> <ul style="list-style-type: none"> RH-A-1 Dispositif d'amélioration du domaine RH 	<p>Amélioration</p> <ul style="list-style-type: none"> FI-A-1 Dispositif d'amélioration du domaine 	<p>Amélioration</p> <ul style="list-style-type: none"> FO-A-1 Accréditation des formations FO-A-2 Dispositif d'amélioration du domaine 	<p>Amélioration</p> <ul style="list-style-type: none"> DO-A-1 Dispositif d'amélioration du domaine 	<p>Amélioration</p> <ul style="list-style-type: none"> RE-A-1 Dispositif d'amélioration du domaine Recherche 	<p>Amélioration</p> <ul style="list-style-type: none"> PA-A-1 Dispositif d'amélioration du domaine 	<p>Amélioration</p> <ul style="list-style-type: none"> CO-A-1 Dispositif d'amélioration du domaine Communication 	<p>Amélioration</p> <ul style="list-style-type: none"> SI-A-1 Modernisation, optimisation et mise à jour des systèmes d'information SI-A-2 Qualité des données (bonne donnée au bon endroit au bon moment) SI-A-3 Dispositif d'amélioration du domaine Systèmes d'Informations 	<p>Amélioration</p> <ul style="list-style-type: none"> SC-A-3 Dispositif d'amélioration du domaine Services Communautaires