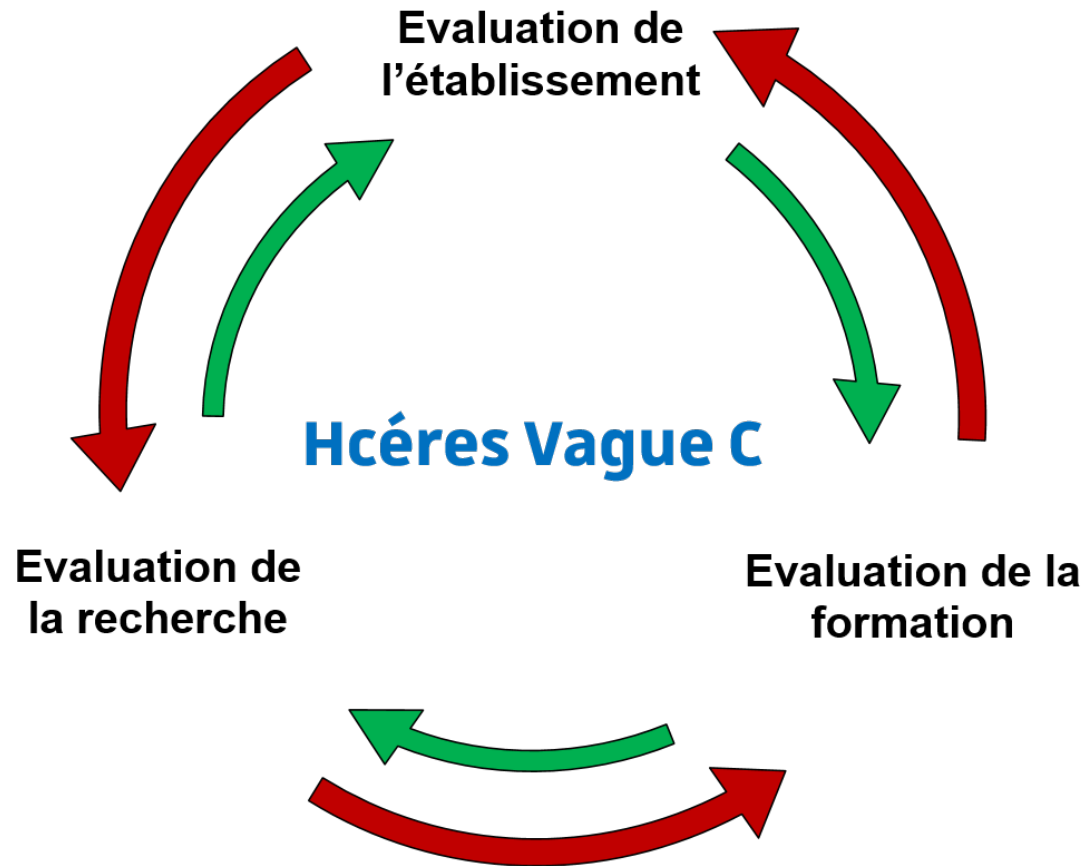


Evaluation intégrée de l'Unistra par le Hcéres



Evaluation intégrée de l'Unistra par le Hcéres

1. Rapport d'auto-évaluation de l'établissement

1. Auto-évaluation sur la période 2017-2021
2. Amendements – validation



2. Document Axes stratégiques de développement 2024-2028

1. Présentation
2. Amendements - validation



Equipe projet

Catherine Florentz ; VP Prospective et actions stratégiques

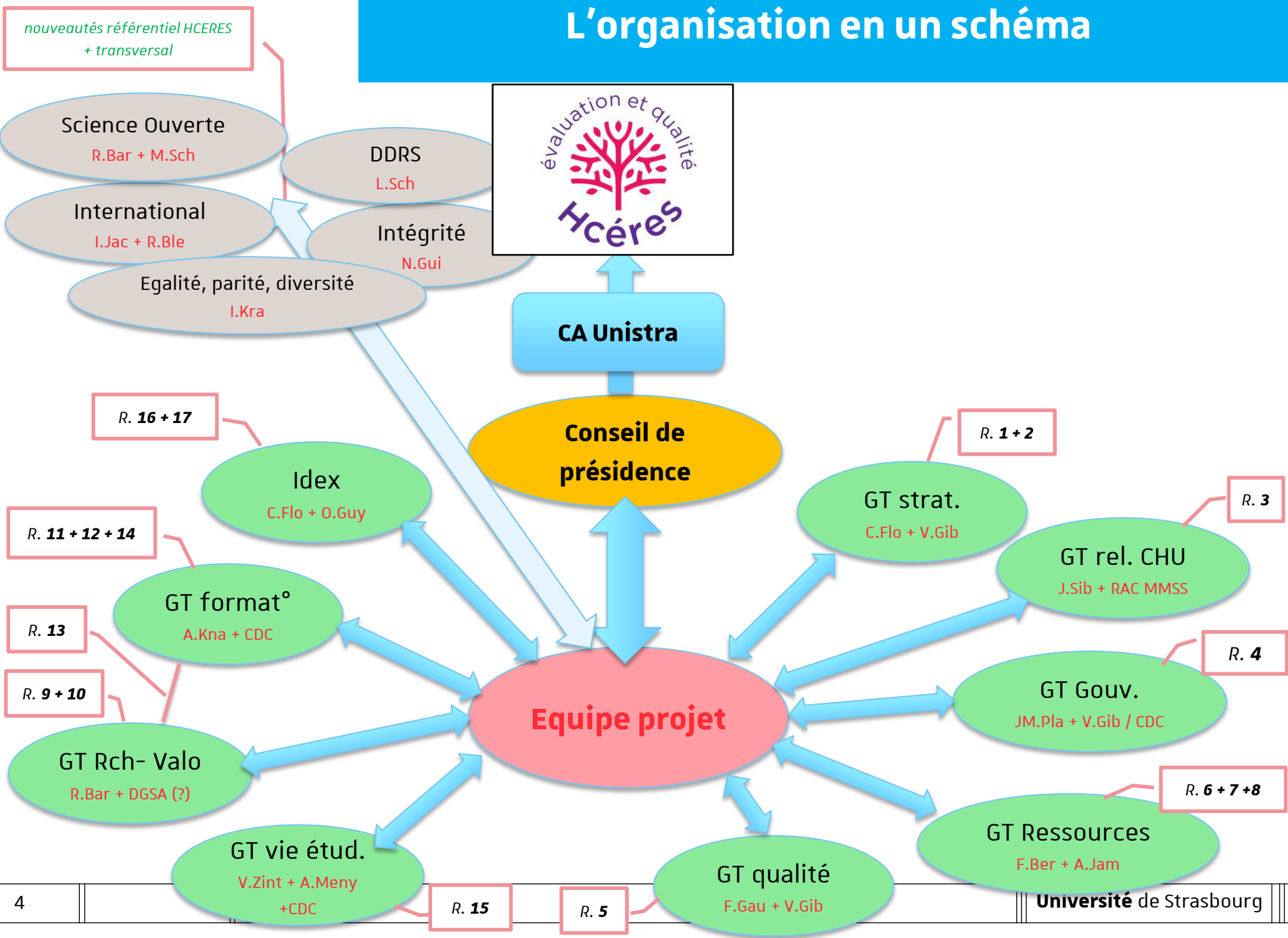
François Gauer ; VP Politique numérique et démarche qualité

Valérie Gibert ; DGS

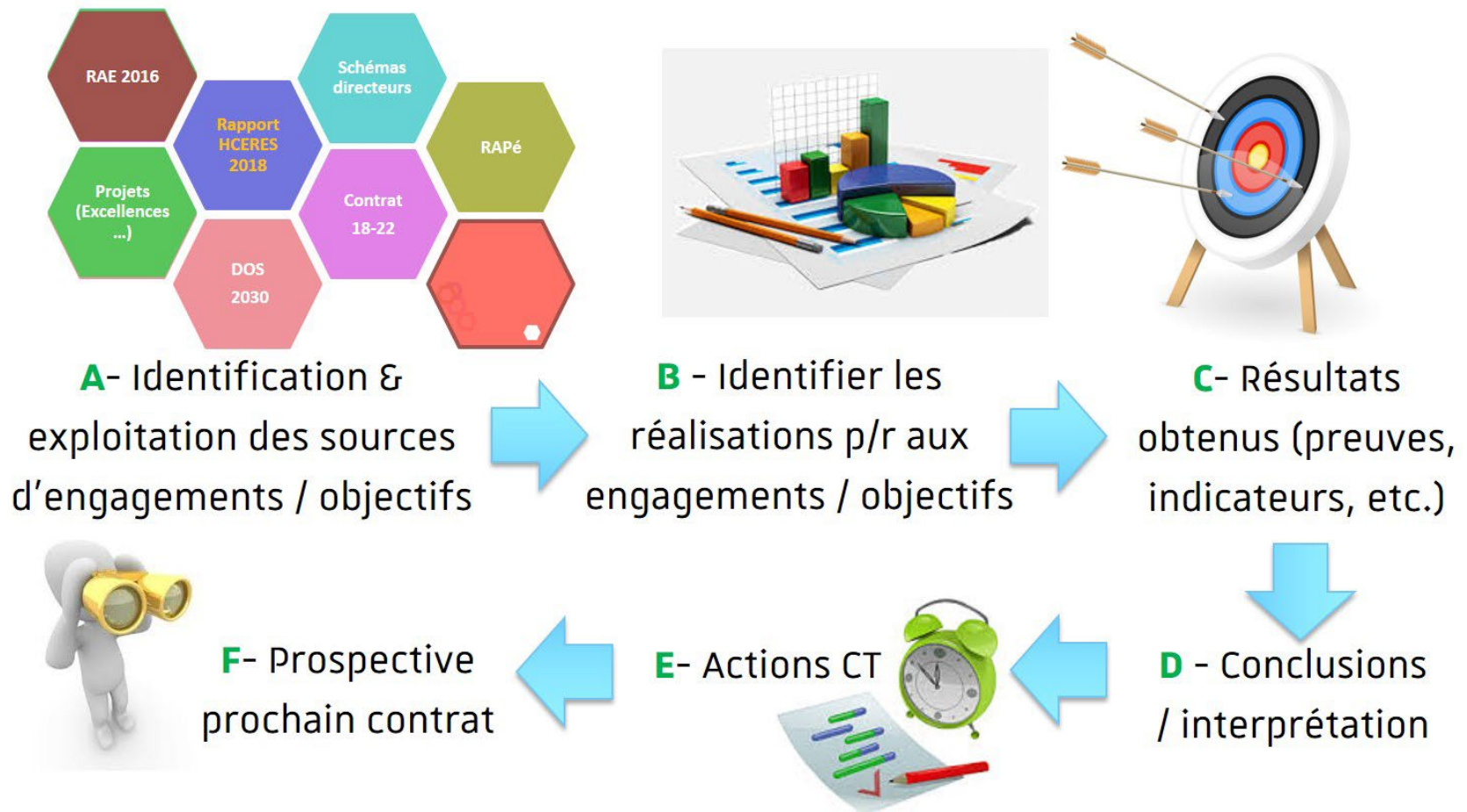
Jean-Emmanuel Rudio ; Dir. D. Pilotage et amélioration continue

Audrey Kost ; Dir. Mission prospective et stratégie

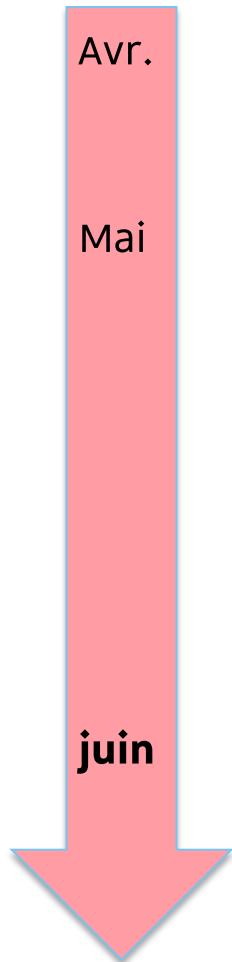
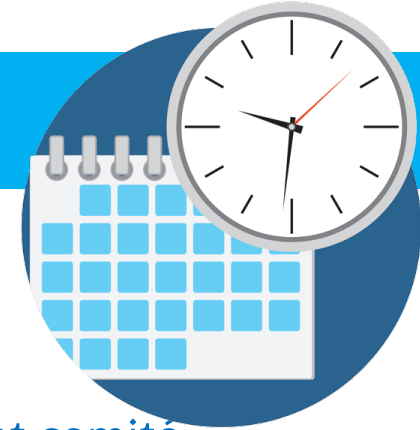
L'organisation en un schéma



Attendus des groupes de travail



A venir : avant fin mai 2022



Avr.

Mai

juin

- La version 1 du RAE est transmise aux commissions et comité

- Discussion projet RAE dans les instances

CTE 26/04/22

CFVU 03/05/22

CR 11/05/22



**Avis du
congrès
24/05/22**



**Validation
par le CA
07/06/22**

- Axes stratégiques

Transmis le 13/05



**Avis du
congrès
24/05/22**



**Validation
par le CA
07/06/22**

- Dépôt des documents

15/06/22

Rapport d'auto-évaluation (RAE)

Préparation

Contrat 2018-2022 : engagements pour un quinquennal

Recommandations Hcéres en 2017

Référentiel Hcéres vague C (nouveau)
17 références
139 critères

Plan

Introduction (méthode)

Chapitre 1. Pilotage stratégique et opérationnel

8 références

51 critères

Chapitre 2. Politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société

4 références

38 critères

Chapitre 3. Politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus

5 références

50 critères

Le référentiel de la Vague C

Chapitre 1 : Pilotage stratégique et opérationnel

Référence 1. L'établissement définit son positionnement institutionnel au niveau local, national et international	5
Référence 2. L'établissement définit à partir de son positionnement une stratégie au niveau local, national et international, qu'il décline en objectifs opérationnels et dont il assure le suivi	5
Référence 3. L'établissement s'inscrit dans son environnement et construit une politique partenariale dans le cadre de sa stratégie	7
Référence 4. La gouvernance de l'établissement s'appuie sur une organisation, une communication et un système d'information adaptés à sa stratégie	10
Référence 5. L'établissement porte une politique globale de la qualité	17
Référence 6. L'établissement pilote la mise en œuvre de sa stratégie en s'appuyant sur des outils de projection prévisionnelle, sur une programmation budgétaire et sur un dialogue de gestion interne structuré	22
Référence 7. La politique des ressources humaines et le développement du dialogue social traduisent la stratégie de l'établissement et contribuent à la qualité de vie au travail de ses personnels	24
Référence 8. L'établissement intègre dans sa stratégie une politique immobilière soutenant son développement	26
	31

Mots clés :
Valeurs, ambition, cible en cohérence avec son identité

Le distinguo entre valeurs/enjeux, objectifs stratégiques, opérationnels est fait

STRATEGIE & POLITIQUE : un fil directeur essentiel

Ref. 3 : l'international n'est plus en filigrane en F et R

Ref. 4 : le système d'information est explicitement présent : sécurité, organisation et moyens

Ref. 5 : toujours la plus courte, mais ...

Transparence, rigueur, amélioration continue, prospectives sont entrés dans le glossaire !

Ref. 8 : la transition écologique, énergétique et environnementale et mise en avant

Chapitre 2 : Politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société 35

- Référence 9.** La politique de recherche de l'établissement définit des orientations structurantes 35
- Référence 10.** L'établissement mène une politique de ressources et de soutien à la recherche 46
- Référence 11.** Dans sa politique d'innovation et d'inscription de la science dans la société, l'établissement définit des orientations structurantes 51
- Référence 12.** L'établissement mène une politique de ressources et de soutien qui bénéficie à ses activités en matière d'innovation et d'inscription de la science dans la société 56

Le nouveau domaine 2 est entièrement consacré à la recherche et la valorisation : la valorisation est donc mise en avant.

Pour l'international : il est bien sûr toujours présent dans les missions spécifiques

Le référentiel de la Vague C

Chapitre 3 : Politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus	58
Référence 13. L'établissement porte une politique de formation et une offre de formation de qualité, cohérentes avec son positionnement et sa stratégie	58
Référence 14. L'établissement développe un ensemble de dispositifs institutionnels au service de la qualité pédagogique de son offre de formation	68
Référence 15. L'établissement analyse l'attractivité, la performance et la pertinence de son offre de formation, et favorise la réussite des étudiants depuis leur orientation jusqu'à leur insertion professionnelle	72
Référence 16. L'établissement suit l'évolution de son offre de formation et s'assure de sa soutenabilité, en s'appuyant sur une politique de ressources humaines cohérente avec sa politique de formation et en mettant en œuvre une démarche d'amélioration continue	74
Référence 17. L'établissement soutient le développement de la vie étudiante et de la vie de campus, l'engagement des étudiants dans la gouvernance, et il favorise le bien-être étudiant	77

Le domaine 3 réunit politique de formation, vie étudiante et vie de campus.

Vague B : la formation étant en domaine 2, et la réussite des étudiants un domaine à part !!

Les relations F/R justifiaient l'ex domaine 2 ...?

La politique de formation n'est plus la juxtaposition des offres de formation

Ce ne sont plus des liens F/R, mais une politique de formation

Approche programme, approche par compétences, pratiques pédagogiques, sont explicitement nommées

Chapitre 1. Pilotage stratégique et opérationnel

1. Positionnement institutionnel au niveau local, national et international

- Université internationale au cœur de l'Europe, de service public ouverte à tous, voulant tendre vers l'excellence dans l'exercice des missions
 - 1^{ère} fusion en France, IdEx, Opération Campus, Investissements d'Avenir
 - Fondations, SATT, chaine d'innovation
 - Chef de file du site Alsace
 - 31% des effectifs étudiants Grand Est

2. Stratégie et objectifs opérationnels

- Document d'orientation stratégique en 2020
- Marqueurs emblématiques de l'atteinte des objectifs fixés par le contrat 2018-2022 :
 - L'interdisciplinarité → 15 ITI / STRAT'US
 - L'innovation et la science ouverte → OPUS, Pôle universitaire d'innovation
 - Région transfrontalière et l'Europe comme centre de nucléation vers l'international : GECT EUCOR ; EPICUR
 - Pilotage administratif renforcé : DPAC, MIPS

Chapitre 1. Pilotage stratégique et opérationnel

3. Politique partenariale

- **Partenariats académiques locaux et nationaux**
 - Dynamique locale constructive sur des projets partagés : 7 partenaires du site (BNU, ENGEES, ENSAS, HEAR, INSA, UHA, Unistra)
 - Stratégie intégrée avec les organismes de recherche partenaires :
 - CNRS et Inserm dans pilotage recherche, Copil IdEx, copils PIAs
 - CHU
 - Réseaux et alliances nationaux
- **Partenariats internationaux**
 - 750 partenariats, > 70 pays ; Allemagne, Royaume Uni, Canada, Japon
 - EUCOR, EPiCUR
 - Formations implantées à l'étranger
 - Formations bi-et tri-diplômantes (UFA)
 - Incitations à la mobilité encore faible
- **Partenariats économiques, sociaux, culturels**
 - Ville, EMS, Région, CEA, associations, Pôles de compétitivité, SATT, Fondations, ...

Chapitre 1. Pilotage stratégique et opérationnel

4. Gouvernance : organisation, communication, système d'information

- Congrès conçu avant formalisation du CAC : équilibre à trouver sur les thématiques respectives
 - Succès aux AAPs Investissement d'avenir → contraintes pour les fonctions supports pour la gestion de politiques et de crédits fléchés
 - Réforme du dialogue de gestion des composantes mis en place
 - Statuts toilettés en 2022
 - Un système d'information réorganisé et aux services des missions de l'établissement
 - ...
-
- Les collègiums ainsi que les ITI sont des instances de coordination inter-structures, mais non des structures opérationnelles intermédiaires
 - Difficulté à converger vers une stratégie de communication globale pour l'établissement
 - ...

Chapitre 1. Pilotage stratégique et opérationnel

5. Politique de la qualité

- Nombreux labels et initiatives ; expertises multiples
- Démarche Marianne → SP+
- Pôle pilotage et amélioration continue (2020) réorganisé en Direction Pilotage et amélioration continue (2021)
- Refonte totale de l'évaluation des formations et des enseignements
- Manque de visibilité sur la diversité des actions menées
- Une « culture qualité » inégalement appropriée
- Sous-exploitation des outils/dispositifs existants

6. Outils de programmation prévisionnels, programmation budgétaire, dialogue de gestion interne structuré

- Situation financière globale saine, trésorerie importante
- Appropriation collective des enjeux et des outils par des services experts
- Trop de traitements encore manuels
- Des compétences trop concentrées et des difficultés de recrutement
- Augmentation du mode projet par l'Etat, multipliant les opérations et le fléchage de crédits

Chapitre 1. Pilotage stratégique et opérationnel

7. Politique de ressources humaines et développement du dialogue social, qualité de vie au travail des personnels

- Dialogue social et une politique active pour la qualité de vie au travail
- Politique de recrutement maîtrisé et collectivement assumée
 - 80% des MCF formés hors Unistra
 - Endorecrutement élevé et assumé pour PR (58,6%)
 - Résorption progressive décalage grade fonction
 - 1/3 d'emplois contractuels, problématique de CDIisation
- Rapport social unique dès 2021 (gestion prévisionnelle qualitative des carrières)
- Accompagnement des parcours professionnels
- Politique RH qui valorise les compétences et l'implication
- Focus sur l'accompagnement des personnels en situation de handicap

- Absence de bureau des carrières dédiés aux EC
- Pas de dispositif formalisé ni de trame d'intervention pour la prise en charge de situations de violence psychologique
- Cartographie des départs à la retraite inachevée
- Les redéploiements sont encore trop timides

Chapitre 1. Pilotage stratégique et opérationnel

8. Politique immobilière

- Opération campus en cours d'achèvement, Plan de relance, ... : Livraisons de nouveaux bâtiments Cardo, CRBS, Studium, ...
- Dés schémas directeurs détaillés (S. Plunriannuel Strat. Imm; SDI)
- Des services réactifs et proches des entités internes
- Prise en compte de la transition écologique, énergétique et environnementale : recrutement d'un économe de flux
- Mais tension sur les locaux d'enseignement - grands amphithéâtres >350 places → nécessité de l'évolution du SDI
- Très faible capacité financière pour le gros entretien / renouvellement
- Tensions par travaux en sites occupés
- Difficultés à recruter et fidéliser les personnels de la DPI
- ...

Chapitre 2. Politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société

9. La politique de recherche définit des orientations structurantes

10. Politique de ressources et de soutien à la recherche

- Les talents reconnus nationalement et internationalement
 - **Environnement et outils compétitifs** : nouveaux bâtiments, équipements, plateformes, comité d'éthique pour la recherche
 - **Politique d'attractivité** IdEx, USIAS, Prix Espoirs, Chaires (dont transfrontalière)
 - **Programmation ITI** en réponse au devenir des LabEx arrivés à terme, à la richesse pluridisciplinaire du site, aux forces en SHS, au renforcement du lien formation-recherche
 - **Ouverture de l'accès aux données de la recherche** (UnivOAK, entrepôt national, édition de revues, plateforme Oscahr)
 - **Des ressources complémentaires** : IdEx, Fondations, activité contractuelle des EC/C en forte progression aux niveaux régional, national, européen, international, avec le soutien du PUI
-
- Difficile de doter les UR avec soutien récurrent suffisant
 - Financement des plateformes insuffisant
 - Liens discontinus avec le CHU
 - Manque de personnels permanents pour suivre les pratiques responsables (financement non soclé)

Chapitre 2. Politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société

11. Dans sa politique d'innovation et d'inscription de la science dans la société, l'établissement définit des orientations structurantes

- Lien science et société de plus en plus structuré :
 - Intégration de la MSA au JDS
 - Programmation Planétarium, muséologie
 - Sciences participatives en croissance
 - Médiation scientifique repensée
 - Patrimoine scientifique valorisé
 - Accueil insatisfaisant du public empêché
 - Manque d'espace et d'investissement financier pour lieu de stockage des collections
 - ...

12. Politique de ressources et de soutien à ses activités en matière d'innovation et d'inscription de la science dans la société

- SATT performante
- Incubateur alsacien premier en France dans le domaine de la santé
- Service entrepreneuriat très actif auprès des étudiants
- Deux fondations avec collecte de fonds record
- Réseau de FabLab et réseau de plateformes ouverts aux entreprises
- Label Pôle universitaire d'innovation, OPUS
- Manque de présence dans les laboratoires pour le sourcing

Chapitre 3. Politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus

13. Politique de formation et offre de formation de qualité, cohérentes avec son positionnement et sa stratégie

- Offre de formation thématiquement la plus large possible (36 mentions de licence, 85 de master, 36 de doctorat)
 - Nature de diplômes très diversifiée
 - Université de proximité, attractive au niveau national (25% hors secteur) et international (20% internationaux)
 - Offre Inclusive et d'excellence, forte dimension recherche
 - Articulation master-doctorat (5 EUR, ITI, MD-PhD)
 - Enjeux de l'interdisciplinarité
 - Enjeux du développement durable et RS
 - Politique de professionnalisation des formations
 - En pointe sur l'application loi ORE
 - Version originale de la réforme PACES
 - Doubles et triples diplômes franco-allemands
-
- Risque de complexification de la mise en œuvre de la formation due à la flexibilisation des parcours
 - Décalages grade-fonction en scolarité
 - Insuffisance des moyens financiers et humains en composante
 - Pas de suivi de l'insertion professionnelle en L3

Chapitre 3. Politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus

➤ **14. Développement de dispositifs institutionnels au service de la qualité pédagogique de l'offre de formation**

- Un changement de culture en faveur de la réussite étudiante
- Des actions de fond autour de l'Évaluation continue intégrale , l'approche programme et l'approche par compétences
- Innovations pédagogiques (Idlp), diversification des pratiques pédagogiques, Espaces d'apprentissages
- Ouverture et adaptation à l'international
- Formation continue et en alternance
- Un culture partagée de l'expérimentation en pédagogie
- Taux d'encadrement trop faible pour proposer un accompagnement personnalisé des étudiants
- Adhésion et engagement hétérogène dans les pratiques pédagogiques
- Préparation à la mobilité trop limitée et peu coordonnée
- La complexité des leviers financiers (index, PIA, AAP, AMI, etc.)
- Le risque d'un manque de cohérence

Chapitre 3. Politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus

15. Analyse de l'attractivité, de la performance et de la pertinence de l'offre de formation, et favorise la réussite des étudiants depuis leur orientation jusqu'à leur insertion professionnelle

- Evolution du nombre de vœux sur Parcoursup (+44% en 4 ans) (évolution de flux) (Attractivité et **risque !**)
- Performance des formations : réussite et devenir des étudiants → nombreuses actions et dispositifs
- Taux de réussite en licence : une progression de 3 points en 3 ans (39,3% → 42,3%)
- Taux d'insertion Pro pour Lpro 86%, pour M 91%

- Des suivis à affiner (tx de réussite, devenir) ; des données à agréger
- Analyses pas suffisamment fines pour permettre des prospectives pour toutes les formations
- Taux de réussites sont multifactoriels → corrélations avec les dispositifs sont fragiles

Chapitre 3. Politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus

16. Suivi de l'évolution de l'offre de formation, s'assure de sa soutenabilité, en s'appuyant sur une politique RH cohérente et une démarche d'amélioration continue

- Analyses régulière, étayée par des données de suivi précises, de l'offre de formation pour garantir le lien entre les besoins, les demandes et la soutenabilité
- Attention particulière aux formations en tension ou concernant les disciplines rares
- DPAC : outils de pilotages
- Audit interne sur l'assurance qualité de l'offre de formation
- Evaluation des formations et des enseignements entièrement repensée
- Conseils de perfectionnement
- Analyse du coût complet de l'offre de formation

- Redéploiements de ressources RH vers filières sous-dotées encore très limités
- Collecte des indicateurs reste laborieuse
- Evaluation des enseignements et des formations attend encore le déploiement des outils indispensables à sa généralisation

Chapitre 3. Politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus

17. Soutien développement de la vie étudiante et de la vie de campus, l'engagement des étudiants dans la gouvernance et le bien-être étudiant

- Schéma directeur de la Vie étudiante en Alsace
 - Développement de services de la vie étudiante : Service Vie universitaire, santé universitaire, action culturelle, Sports, accompagnement adaptés pour étudiants à profils spécifiques
 - La forte implication des étudiants dans la vie institutionnelle (VP vie etu.; VP CAC ; élus CFVU)
 - Rôle majeur des associations étudiantes : 97 à 103 associations signataires de la charte des associations soutiens financiers, logistiques, techniques
 - Reconnaissance de l'engagement étudiant
 - Parité, lutte contre les discriminations
-
- Média de communication institutionnelle non parlante pour les étudiants
 - Manque de visibilité sur les services pour les étudiants
 - Précarité étudiante
 - Manque de présence des services sur les campus excentrée

Evaluation intégrée de l'Unistra par le Hcéres

1. Rapport d'auto-évaluation de l'établissement

1. Auto-évaluation sur la période 2017-2021
2. Amendements – validation



2. Document Axes stratégiques de développement 2024-2028

1. Présentation
2. Amendements - validation



Amendements - modifications

- ✓ Demandes de modifications émises après première lecture en :
 - ✓ CTE du 28 avril
 - ✓ CFVU du 3 mai
 - ✓ CR du 11 mai
- ✓ Propositions de reformulations soumises aux membres du Congrès dans le document transmis aux membres
- ✓ Propositions additionnelles en séance du 24 mai :
après remontées par la CFDT en date du 16 mai
- ✓ Prise en compte de toutes les remontées relative à la forme et aux « coquilles »

24 amendements présentés, discutés en direct, par lecture du document RAE en mode suivi de modifications