

Demain l'Université de Strasbourg

**Dossier d'étape à l'intention de Monsieur le
Directeur général de l'enseignement supérieur :
Monsieur Bernard Saint-Girons**

26 juillet 2007

DOCUMENT DE TRAVAIL

Sommaire :

Dossier d'étape à l'intention de Monsieur le Directeur général de l'enseignement supérieur : Monsieur Bernard Saint-Girons	0
LETTRE DES PRESIDENTS D'INTRODUCTION AU DOSSIER	2
PROPOSITION D'AVANT-PROJET POUR LA CREATION D'UNE UNIVERSITE UNIQUE A STRASBOURG	5
Résumé du projet	6
1) Les bases de l'université de Strasbourg :	6
2) Les moyens d'une ambition	7
1. Déclaration politique	8
1.1 Nos motivations pour la création de l'Université de Strasbourg	8
1.2 Les valeurs portées par l'Université de Strasbourg	9
1.3 L'affirmation des vocations de l'Université de Strasbourg	9
2. Organisation et gouvernance : esquisse de l'architecture de l'Université de Strasbourg	11
2. 1 Une structure en trois niveaux	11
2. 2 Programmes transversaux	13
2. 3 Intégration de l'IUFM dans l'Université de Strasbourg.....	14
3. Le projet d'établissement commun	15
3. 1 Une stratégie de mise en place de l'Université de Strasbourg au moyen du projet d'établissement commun.....	15
3. 2 Orientations émergentes et premières pistes d'actions pilotes	16
Annexe 1 : Etat des réalisations de la phase 2 -17 juillet 2007	27
Annexe 2 : Etat des lieux Offre de formation et Recherche sur les trois universités strasbourgeoises	29
1. Bilan	29
2. Offres de formation des universités de Strasbourg.....	31
3. Recherche 2005-2008.....	44
.....	45
DOSSIER OPERATIONNEL.....	50
A. Vue d'ensemble du projet	51
Plan de travail.....	51
Dispositif projet mis en place.....	52
Méthodologies spécifiques de conduite du changement	52
B. Plan de travail détaillé	53
B.1 Lots de travail du projet.....	53
B.2 Lots de travail 1 et 2 : Lancement et montage du projet de création de l'Université de Strasbourg	53
B.3 Lot de travail 3 : Mise en œuvre	57
B.4 Lot de travail 4 : Accompagnement du changement	60
B.5 Lots de travail 4 et 5 : Coordination/pilotage et Assurance-qualité	64

Demain l'Université de Strasbourg

Les présidents :

Strasbourg, le 25 juillet 2007

Florence Benoit-Rohmer

Bernard Michon

Alain Beretz

à

Monsieur Bernard Saint-Girons
Directeur général de l'enseignement supérieur

Monsieur le Directeur général,

Ainsi qu'elles s'y sont engagées dans leur contrat quadriennal 2005-2008, les trois universités de Strasbourg (Université Louis Pasteur, Université Marc Bloch, Université Robert Schuman) ont amorcé, dès 2006, avec l'appui de leurs conseils statutaires, une réflexion portant sur le projet de création d'une Université unique. Cette Université de Strasbourg (UdS) ne se construira pas comme le simple rapprochement structurel des trois établissements actuels, mais s'organisera et se développera collectivement à partir des cultures et pratiques complémentaires actuelles enrichies des nouvelles interactions nées de leur rapprochement, avec l'ambition d'être reconnue comme l'une des grandes universités européennes.

Ce projet ambitieux se fonde sur une pratique déjà bien établie de coopération interuniversitaire qui a permis la mise en place progressive d'une politique de site coordonnée.

Marquant leur volonté de franchir une étape majeure dans leur coopération, intégrant dans leurs réflexions les mutations importantes affectant l'enseignement supérieur et la recherche au niveau national et européen, les trois universités se fixent l'objectif de créer un établissement unique porteur d'une stratégie claire et partagée au plus tard le 1^{er} janvier 2009. Ce faisant, elles choisissent ensemble la forme la plus aboutie de cette dynamique.

Le bilan de la première phase de la réflexion interuniversitaire, menée de septembre 2006 à janvier 2007. La conduit en février 2007 l'ensemble des conseils des trois universités à se prononcer à une très large majorité en faveur de l'élaboration d'un projet d'établissement commun comme vecteur de construction d'une université unique à Strasbourg.

Ce chantier est en cours et prend forme alors même qu'au niveau national est engagée une réforme qui vise à accroître les libertés des universités pour leur permettre d'affronter, dans les meilleures conditions, la concurrence internationale. Le projet « Université de Strasbourg » s'inscrit résolument dans l'esprit de responsabilisation des universités, qui est celui de l'actuel projet de loi : il a en effet pour ambition de porter au meilleur niveau national et international les compétences et les qualités reconnues et complémentaires des trois universités.

Cette ambition se traduit par les objectifs stratégiques suivants :

Tirer parti du fort potentiel de recherche du site strasbourgeois, qui s'exprime sur un spectre disciplinaire particulièrement large, et initier, en plus de nos secteurs d'excellence, des thématiques de recherche nouvelles aux intersections des disciplines.

Proposer, à partir de la très large palette de disciplines déjà présente, une offre de formation solide et originale qui conduit à une insertion positive, au sein d'un marché de l'emploi européen, dans une économie fondée sur l'innovation et la connaissance.

Ouvrir l'université sur son environnement en consolidant et en intensifiant les partenariats avec les universités rhénanes regroupées au sein de la confédération EUCOR, les organismes de recherche, les collectivités territoriales, les institutions européennes localisées à Strasbourg, le monde culturel et socio-économique.

Valoriser leurs riches ressources humaines par l'amélioration de l'environnement de travail.

Mis au service d'une stratégie de positionnement à l'international, ces objectifs se déclineront autour de deux axes :

- ▶ Refonder l'université et l'ouvrir sur l'extérieur, en s'appuyant sur la visibilité et la qualité conjuguées de la recherche et de la formation, ainsi que sur la construction des espaces européens de l'enseignement supérieur et de la recherche. Ainsi, la reconnaissance internationale de la recherche sera confortée, la dimension européenne et francophone de la formation doctorale dynamisée; la formation sera mieux adaptée aux évolutions du monde économique par, notamment, un effort particulier sur le niveau Licence, l'introduction de la culture et des outils de l'auto-évaluation, l'exercice de la mission d'orientation active et d'insertion professionnelle sur le marché européen, des mesures d'encouragement à la mobilité des étudiants et les échanges/mobilité des enseignants chercheurs, la mise en place des partenariats industriels au plan européen, le renforcement de la politique des langues, et le développement d'une stratégie de communication à l'international.
- ▶ Cultiver la spécificité européenne comme facteur d'attractivité, en confortant les partenariats avec les institutions européennes, en valorisant à l'international les études européennes, en préservant et en mettant en valeur notre patrimoine universitaire, humaniste, culturel et scientifique.

L'identité d'une l'Université de Strasbourg au profil pluridisciplinaire se construira en répondant aux caractéristiques suivantes : cohérence et lisibilité, qualité et visibilité, attractivité, autonomie et responsabilité. Dans son organisation et son fonctionnement, l'Université de Strasbourg se dotera des outils lui permettant d'assurer un pilotage optimisé au service de ces objectifs.

Ainsi le projet d'université de Strasbourg veut réaliser concrètement l'ambition nouvelle que la loi confère aux universités par l'affirmation renouvelée et l'élargissement de leurs missions, en augmentant leur capacité d'initiative et en posant les bases d'une nouvelle gouvernance. Il nous semble donc essentiel que le projet d'Université de Strasbourg puisse entrer dans le calendrier de mise en œuvre du texte législatif sans retard, tout en prenant en compte ses propres échéances. Dès lors, nous vous sollicitons pour discuter et convenir des modalités qui pourraient concilier les impératifs du contexte national et ceux liés à la dynamique de notre projet, auquel la communauté universitaire de Strasbourg adhère de plus en plus fortement. Dans ce sens, il serait opportun que le dialogue contractuel entre nos établissements et le MESR puisse s'engager dès après l'adoption du projet commun d'établissement par les conseils des trois universités en mars 2008.

Les transformations majeures que va entraîner le passage du « trois à un » procèdent du caractère global du projet, qui concerne tant la structure du futur établissement et sa gouvernance, que les différents domaines où s'exprime le projet d'établissement commun. Il est donc indispensable, dans un processus de changement de cette ampleur, de mobiliser les moyens exceptionnels, tant humains que financiers, nécessaires à :

- ▶ la conduite du changement
- ▶ la mobilisation des acteurs puis des partenaires

- ▶ l'élaboration et à la mise en œuvre d'une organisation adaptée.

C'est sur ce constat et cette analyse que se fonde le chiffrage du déploiement des moyens dédiés au projet Université de Strasbourg ainsi que la demande d'accompagnement et de soutien que nous y joignons.

Convaincus de l'intérêt que vous portez à ce projet et dont vous témoignez dès aujourd'hui en recevant les universités de Strasbourg en la personne de leurs présidents, nous tenons à exprimer notre ferme volonté d'en assurer la réussite, et à vous remercier, Monsieur le directeur général de l'enseignement supérieur, du soutien qu'au nom de Madame la Ministre, vous pourrez nous apporter.

Proposition d'avant-projet pour la création d'une université unique à Strasbourg

Par les présidents des universités de Strasbourg

DOCUMENT DE TRAVAIL

Résumé du projet

Au cœur de l'Europe, héritière d'une grande tradition née de l'humanisme du xvie siècle, l'Université de Strasbourg offrira des formations et des recherches pluridisciplinaires qui, en raison de leur concentration et de leurs synergies en un même lieu, seront d'une diversité et d'une richesse uniques en France. Européenne de tradition et de conviction, internationale par vocation, elle attirera des étudiants et des enseignants-chercheurs venus d'horizons et de cultures différents, sûrs de trouver une université ouverte, pluraliste, alliant l'excellence et la performance. Cette université, par son potentiel humain, intellectuel et scientifique, est en mesure de relever les défis actuels et, par sa capacité à innover, d'être l'un des pôles majeurs de la vie universitaire européenne.

1) Les bases de l'université de Strasbourg :

Des atouts

Une offre de formation complète et reconnue : 42 000 étudiants, dont plus de 20% d'étrangers. 43 UFR, écoles et instituts, 9 écoles doctorales et 2550 doctorants, 48 mentions de master, 26 mentions de licence générale et 34 licences professionnelles.

Une recherche au meilleur niveau international: 86 unités de recherche, dont 44 associées à un organisme de recherche, une Maison des Sciences de l'Homme (MISHA). Une qualité démontrée par la reconnaissance d'un Réseau Thématique de Recherche Avancée, la participation de l'ULP à la Ligue Européenne des Universités de Recherche, et par un nombre significatif de membres de l'Académie des Sciences et de l'IUF.

Une situation privilégiée dans l'espace rhénan en partenariat avec les universités allemandes et suisses, mais également, avec les collectivités territoriales et les pôles de compétitivité régionaux.

Des valeurs

La pluridisciplinarité : L'université de Strasbourg entend porter à leur plus haut niveau les valeurs de qualité de la recherche, d'excellence des formations et d'ouverture sur son environnement sociétal, à travers la mobilisation de plusieurs disciplines autour de projets scientifiques partagés et ambitieux.

La recherche : l'université traduira dans les activités de formation les meilleures pratiques issues de la recherche, afin d'apporter à ses publics l'esprit critique, l'ouverture intellectuelle et les compétences nécessaires à une bonne insertion professionnelle dans un monde en mutation permanente.

L'ouverture : Elle mettra en œuvre le respect dû à chacun dans sa capacité à réaliser ses différentes missions, et se basera sur les valeurs d'unité et de solidarité.

Des objectifs

- ▶ Une université autonome, de service public, comptant aussi sur ses ressources propres.
- ▶ Une spécificité européenne, fondée sur sa force de recherche et de formation à l'Europe, son ancrage dans un environnement transfrontalier et européen, et son patrimoine intellectuel, scientifique et culturel européen et rhénan.
- ▶ Un opérateur international de la recherche, porteur d'une politique scientifique originale et innovante.
- ▶ Une large offre de formation initiale ou continue, avec l'objectif d'assurer la meilleure insertion sociale et professionnelle de ses étudiants.
- ▶ Une autonomie assumée de façon responsable : par une culture d'établissement et de la qualité, fondée sur une autoévaluation interne, une expertise internationale externe et l'élaboration d'objectifs pluriannuels.
- ▶ Des partenariats innovants avec les collectivités territoriales et avec le monde industriel et socio-économique.
- ▶ Une ouverture à la Cité dans le domaine culturel et celui de la culture scientifique et technique.

2) Les moyens d'une ambition

Une gouvernance innovante et adaptée, structurée en trois niveaux :

- ▶ **Une Présidence** stratégique constitutive du Niveau 1.
- ▶ **Des collègues**, espaces ouverts d'échanges, de coordination, et de proposition. Ces structures permettront l'émergence de programmes transversaux, vecteurs d'une pluridisciplinarité créatrice de nouvelles connaissances, et prenant la forme de regroupements constitutifs du Niveau 2. Elles participeront à la visibilité internationale de l'Université de Strasbourg.
- ▶ **Des UFR**, écoles, des instituts, des fédérations et unités de recherche constituant le Niveau 3, acteurs principaux de la mise en œuvre des missions de l'établissement et des axes stratégiques de sa politique.

Un projet d'établissement refondé

Les missions fondamentales

L'offre de formation sera organisée selon trois objectifs : a) Des cursus de licence proposant des réponses diversifiées ouvrant, soit vers une sortie à bac+3 reconnue par le monde du travail, soit vers des parcours d'excellence. b) Une inscription dans l'Espace européen de l'enseignement supérieur, en valorisant la position particulière de Strasbourg au cœur de l'Europe et en encourageant fortement la mobilité des étudiants et des enseignants. c) Une adaptation de l'offre de formation au défi de la formation tout au long de la vie.

La recherche, basée sur une exigence d'excellence et l'encouragement de la pluridisciplinarité, qui se déploiera dans l'organisation nouvelle de l'université, en se dotant des outils et moyens destinés à assurer un soutien significatif et récurrent aux activités qui montent en puissance, aux projets innovants et aux équipes émergentes, et à la valorisation.

Les fonctions de soutien aux missions

Le **soutien aux missions fondamentales** (Vie étudiante, Ouverture et partenariats, Documentation, Communication, Informatique, Action culturelle) sera organisé pour répondre à des objectifs révisés, et des actions pilotes seront retenues pour leur valeur ajoutée dans le cadre de l'Université de Strasbourg. Une attention particulière sera portée à l'ouverture et au partenariat, aux différentes échelles géographiques, et sur les divers espaces de la société civile, économique et institutionnelle, permettant à l'université, principal lieu de production et de diffusion des savoirs, d'assumer son rayonnement d'acteur économique, et sa mission citoyenne.

Le pilotage et les grandes fonctions de gestion. Une politique d'autoévaluation se déclinera en deux volets : « se connaître » et « s'évaluer ». Pour concrétiser les nécessaires modifications d'envergure, nous conduirons le changement par une rénovation des procédures de gestion en y associant étroitement les personnels, selon 4 principes directeurs : suppression des doublons, simplification des procédures, optimisation des ressources consommées, qualité du service rendu.

Un dispositif projet dédié

Il vise à la coordination et au pilotage du projet, sa mise en œuvre, la circulation de l'information, ainsi que la communication. Une méthodologie stricte de conduite de projet et un plan de travail précis en 4 lots de travail garantiront la marche opérationnelle du projet : montage du projet de création de l'Université de Strasbourg, mise en œuvre, accompagnement du changement, coordination et assurance qualité.

Un calendrier opérationnel

- ▶ **Une première phase** d'appropriation politique, s'étendant de septembre 2006 à février 2007, des groupes interuniversitaires ont fait émerger une première esquisse stratégique.
- ▶ **Une seconde phase**, engagée dès mars 2007, aboutira à la finalisation d'un projet d'établissement commun, à l'échéance du 1^{er} mars 2008.

Une troisième phase (2007-2009) conduira à la création effective de l'Université de Strasbourg et à la mise en œuvre des différentes actions prévues dans le projet d'établissement commun. Le budget additionnel spécifiquement nécessaire au succès de cette phase est estimé à 2,1 M€.

1. Déclaration politique

1.1 Nos motivations pour la création de l'Université de Strasbourg

Les universités de Strasbourg (université Louis Pasteur - ULP, université Marc Bloch - UMB, université Robert Schumann - URS), à forte spécificité européenne, soucieuses de porter au meilleur niveau national et international leurs compétences et qualités, riches d'un patrimoine scientifique et culturel reconnu et renommé, fortes d'une importante expérience de collaboration interuniversitaire sont convaincues de la nécessité de s'unir afin d'affirmer une politique cohérente et pleinement partagée. C'est pourquoi elles se sont engagées, avec l'appui très majoritaire de leurs conseils, dans un processus de rapprochement qui doit aboutir à la création, au plus tard le 1er janvier 2009, de l'Université de Strasbourg.

Les fortes potentialités du site universitaire strasbourgeois, ce sont d'abord ses 42 000 étudiants inscrits, dont plus de 20% d'étrangers, attirés par la qualité et la diversité d'une offre de formation qui, au-delà des diplômes mis en œuvre par les écoles, instituts ou les facultés du secteur santé, propose un large éventail de formations générales et professionnelles et place le site parmi les plus attractifs au plan national. Cette offre, portée par 43 UFR, écoles et instituts, est riche de 9 écoles doctorales (2550 doctorants, dont une forte proportion de jeunes chercheurs étrangers atteignant plus de 30% dans nos secteurs d'excellence), 48 mentions de master, dont 4 interuniversitaires qui se déclinent en plus d'une centaine de spécialités, 26 mentions de licence générale et 34 licences professionnelles.

La vitalité et la force de la recherche des universités strasbourgeoises se traduisent par 90 unités de recherche, dont 47 en mixité avec un organisme de recherche (CNRS, INSERM, INRA), et une Maison des Sciences de l'Homme d'Alsace (MISHA). Ces unités de recherche se regroupent, ou vont se regrouper pour certaines, au sein de structures fédératives de recherche (cf. annexe 1), organisées en pôles d'excellence et de compétences thématiques, et/ou disciplinaires, pour renforcer une politique scientifique d'établissement, vigoureuse et coordonnée. La qualité de la recherche est d'ores et déjà démontrée par la reconnaissance d'un Réseau Thématique de Recherche Avancée, la participation de l'ULP à la Ligue Européenne des Universités de Recherche, et par un nombre significatif de collègues chercheurs et enseignants-chercheurs, membres de l'Académie des Sciences et de l'Institut Universitaire de France.

Le système universitaire, tant national qu'euro péen, est affecté par de profondes mutations qui induisent une émulation accrue entre les établissements au plan international. Après la loi de programme « Pacte pour la recherche » d'avril 2006, qui pose des bases structurelles et financières pour un soutien réaffirmé de l'État français à son dispositif de recherche et d'innovation, le projet de loi relatif aux « libertés des universités » nourrit l'ambition de donner plus de responsabilités aux établissements en affichant notamment l'orientation et l'insertion professionnelle comme mission essentielle à côté de la recherche et de la valorisation de ses résultats, de la formation tout au long de la vie, de la culture scientifique et technique et de la coopération internationale.

Par ailleurs, la commission européenne travaille à la mise en œuvre d'une politique coordonnée de l'enseignement supérieur et de la recherche en Europe (LMD et espace européen de l'enseignement supérieur, PCRDT et espace européen de la recherche) devant contribuer à l'objectif de faire de l'Union Européenne l'économie de la connaissance la plus compétitive au monde d'ici à 2010. Nous voulons nous inscrire résolument, et de façon durable, dans ce cadre évolutif afin de positionner l'Université de Strasbourg parmi les grandes universités aussi bien européennes qu'internationales.

Au plan régional, l'Université de Strasbourg a vocation à se développer dans l'espace rhénan en partenariat concerté et actif, non seulement avec les universités d'Outre-Rhin, mais également avec les collectivités territoriales et en collaboration tant avec les organismes de recherche qu'avec les pôles de compétitivité régionaux. C'est le but du projet de Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur « Universités du Rhin Supérieur », qui vise à développer la coopération initiée par la Confédération Européenne des Universités du Rhin Supérieur (EUCOR). Ancrée dans son territoire, dans le cadre d'un contrat d'objectifs avec les principales collectivités d'Alsace, l'Université de Strasbourg assumera son rôle de moteur scientifique, économique et culturel de la Région.

1.2 Les valeurs portées par l'Université de Strasbourg

Les étudiants et l'ensemble des personnels sont les vraies richesses de l'université. C'est par leur adhésion à ce grand projet que l'Université de Strasbourg pourra réaliser son ambition de s'imposer comme une université de référence au niveau mondial, visible sur l'ensemble de ses missions et attractive tant pour les étudiants que pour les chercheurs et les enseignants-chercheurs.

Nous voulons relever le défi d'une excellence qui ne se construira pas en opposition avec la mission d'accueil de tous les étudiants, mais à partir d'elle. Dans le cadre des missions qui lui sont assignées par la loi, l'Université de Strasbourg entend porter à leur plus haut niveau les valeurs de qualité de la recherche concrétisées par la mobilisation, autour de thématiques partagées, de spécialistes de plusieurs disciplines animés d'un esprit de tolérance et d'ouverture réciproque lors de la mise en synergie autour de projets scientifiques ambitieux (pilotage par projet). Elle commande également de traduire dans les activités de formation les meilleures pratiques issues de la recherche, afin d'apporter à ses publics en formation initiale et continue l'esprit critique, l'ouverture intellectuelle et les compétences nécessaires à une bonne insertion professionnelle dans un monde en mutation permanente. Elle repose sur le respect dû à chacun dans sa capacité à réaliser ses différentes missions, et sur les valeurs d'unité et de solidarité.

1.3 L'affirmation des vocations de l'Université de Strasbourg

L'Université de Strasbourg sera multidisciplinaire et couvrira le spectre quasi complet des connaissances : sciences exactes, sciences technologiques, sciences de la nature, sciences humaines et sociales, lettres et langues, arts et activités physiques et sportives, sciences juridiques, sciences économiques et de gestion, sciences politiques, sciences de l'éducation et de la communication, etc. Elle affirme dès lors les vocations suivantes :

- ▶ L'Université de Strasbourg sera une université autonome, de service public, dans le sens du projet de loi relatif aux libertés des universités, financée majoritairement par l'État, seul garant du soutien de la société à un développement national harmonisé et coordonné de l'enseignement supérieur et de la recherche, tout en s'assurant d'un financement sur ressources propres, adossé au souci de valoriser au mieux ses découvertes scientifiques.
- ▶ L'Université de Strasbourg sera connue et appréciée pour sa spécificité européenne, en raison de la singularité de sa position géographique et, partant, de son histoire. Cette spécificité lui assurera un rayonnement particulier par le caractère unique et complémentaire de ces trois dimensions que sont sa force de recherche et de formation à l'Europe, son ancrage dans un environnement transfrontalier et européen remarquable, et son patrimoine intellectuel, scientifique et culturel, d'une immense richesse, préservé et valorisé, témoignage de son passé européen.
- ▶ L'Université de Strasbourg sera un opérateur international de la recherche, porteuse d'une politique scientifique originale et innovante, s'inscrivant dans les priorités nationales, capable de préserver ses secteurs d'excellence déjà présents dans les trois universités strasbourgeoises, de détecter les meilleurs talents, de développer de façon cohérente l'ensemble de ses domaines scientifiques en concertation étroite avec ses partenaires privilégiés que sont les organismes de recherche.
- ▶ L'Université de Strasbourg offrira une très large palette de formations à ses étudiants, en formation initiale ou continue, avec l'objectif d'assurer, la meilleure insertion sociale et professionnelle de ses étudiants dans une société et un marché du travail en évolution continue, en France et en Europe.
- ▶ L'Université de Strasbourg assumera son autonomie de façon responsable : (1) elle développera en son sein une culture d'établissement et de qualité basée sur une autoévaluation interne et une expertise internationale externe ; (2) elle s'imposera des objectifs pluriannuels, avec un souci d'exigence et de performances, mesurées par des indicateurs, d'une part, du fonctionnement de l'établissement, d'autre part, de son impact sur l'ensemble de ses missions.
- ▶ L'Université de Strasbourg développera ses partenariats avec les collectivités territoriales et avec le monde industriel et socio-économique dans le souci de l'insertion professionnelle de ses étudiants et de la valorisation de ses recherches.

- ▶ L'Université de Strasbourg affirmera et mettra en œuvre son ouverture à la Cité tant dans le domaine culturel que dans celui de la culture scientifique et technique, avec l'objectif de rapprocher le citoyen du monde scientifique et culturel.
- ▶ Créer les conditions favorables à une réelle pluridisciplinarité

La réunion des trois universités strasbourgeoises en une Université de Strasbourg permettra d'en structurer l'appareil de recherche et le dispositif de formation à partir d'une palette complète de disciplines, ce qui constituera un atout majeur dans le contexte d'émulation internationale actuel.

En matière de recherche en effet, nombre de questions scientifiques actuelles se trouvent fortement marquées du sceau de la pluridisciplinarité. Or, cette tendance ne peut que se renforcer à l'avenir, d'autant plus que ces questions ont des implications immédiatement sociétales, comme dans les domaines de la santé ou de l'environnement, où elles convoquent les compétences coordonnées de spécialistes de sciences médicales, de sciences exactes, de sciences humaines et sociales et de sciences juridiques. L'un des enjeux principaux de l'Université de Strasbourg sera de créer des lieux de pluridisciplinarité aptes à répondre à ce type de questionnement et de présenter ainsi une visibilité internationale et un pouvoir attracteur accrus auprès des meilleurs chercheurs et enseignants-chercheurs français et étrangers.

En matière de formation, la réforme LMD a totalement bouleversé la donne ancienne : d'un espace national, au sein duquel un degré élevé de standardisation des formations évitait aux universités d'autres formes de concurrence que celles liées à leur seule répartition géographique, nous sommes entrés dans un espace européen, sinon mondial, au sein duquel la différenciation accrue des formations impose aux Universités une situation de concurrence de fait, liée à la recherche d'attractivité de leurs formations respectives. De ce point de vue, la possibilité d'offrir aux étudiants une palette complète de disciplines au sein d'une seule et même Université nous apparaît comme un atout considérable, car c'est la possibilité d'être mobiles dans le cadre d'un cursus de formation complet sur un même site géographique qui leur sera ainsi ouverte.

2. Organisation et gouvernance : esquisse de l'architecture de l'Université de Strasbourg

L'architecture qui résulte des réflexions conduites par les trois universités jusqu'à ce stade du projet se structure en trois niveaux :

- ▶ Une Présidence stratégique constitutive du Niveau 1 (N 1)
- ▶ Des espaces ouverts d'échanges, de coordination, de proposition et d'émergence de projets prenant la forme de regroupements constitutifs du Niveau 2 (N 2)
- ▶ Les UFR, écoles et instituts ainsi que les fédérations et unités de recherche correspondant au Niveau 3 (N 3) : lieux de formation et /ou de recherche qui, dans une acception large de la terminologie, font référence non seulement aux UFR, écoles et instituts mais aussi aux fédérations et unités de recherche) qui restent les acteurs principaux de la mise en œuvre des missions de l'établissement et des axes stratégiques de sa politique.

2. 1 Une structure en trois niveaux

Niveau 1

La présidence s'inscrit dans le cadre fixé par la nouvelle loi.

La demande d'autonomie renforcée dès la création de l'Université de Strasbourg et la dynamique dans laquelle se situe cette nouvelle université implique que l'articulation des trois niveaux soit conçue pour permettre une réelle autonomie.

Niveau 2

Les entités du N2 doivent être le lieu privilégié de la convergence entre la formation et la recherche.

Des structures de formation et de recherche se regroupent en des entités de N2 appelées à collaborer dans un esprit multidisciplinaire fort.

Les regroupements du niveau 2 (N2) constituent un trait d'union entre la présidence et les composantes. Ils sont conçus comme des espaces ouverts, non cloisonnés, destinés à faciliter et encourager les échanges et la coordination, et comme des lieux de proposition et d'émergence de projets.

Ils regroupent, au moins pour la durée d'un contrat quadriennal, les composantes autour d'un profil de type disciplinaire d'un projet fédérateur, d'une convergence d'objectifs ou bien encore de compétences partagées. Ils constituent un point d'articulation essentiel entre recherche et formation (pour être une expression de l'originalité de l'université qui tient au couplage de la Recherche et de la Formation) et ont pour vocation de susciter et de faciliter les liens transversaux.

Physionomie des entités de N 2

Formations, disciplines et recherche : ces trois pôles, constitutifs de l'université, se regroupent au sein d'entités de N2 selon une logique disciplinaire et/ou thématique. Pour l'étudiant ou le chercheur, le N2 sera lisible par une entrée, classique, par les formations et les disciplines d'une part, par la recherche, d'autre part. Parce que toute formation se fonde sur des disciplines d'autant mieux identifiées qu'elles travailleront en synergie, et qu'il n'y a pas de disciplines performantes qui ne soient fondées sur la recherche, les entités de N2 jouent un rôle de fédération et d'incitation à la collaboration de ces trois pôles.

Les regroupements réunissent les composantes (UFR ; article 713-9) ainsi que les fédérations et unités de recherche.

Chaque unité de base est présente dans une entité de N2 et une seule.

Les entités du N 2 établissent leur propre fonctionnement au vu de leurs spécificités mais en respectant tous le même cahier des charges, établi par l'université

Missions des entités du N 2

Recherche et Formation :

Les entités du N 2 ont pour mission de réaliser une cohérence de l'offre de formation et de l'activité de recherche en veillant à la meilleure articulation entre les deux et en stimulant toute prospective pluridisciplinaire tant au sein du regroupement qu'en lien avec les autres regroupements.

Démarche de projets :

Les N 2 portent une ou plusieurs actions pilotes et des actions pluridisciplinaires concrétisant l'ambition de l'Université de Strasbourg telle qu'elle se décline au travers de ses objectifs stratégiques :

- ▶ Développer, en plus des secteurs d'excellence, des thématiques de recherche nouvelles à l'intersection des disciplines ;
- ▶ Proposer, à partir d'une large palette de disciplines, une offre de formation solide et originale menant à une insertion positive dans une économie fondée sur l'innovation et la connaissance ;
- ▶ Ouvrir l'université sur son environnement en consolidant et en intensifiant les partenariats ;
- ▶ Valoriser le potentiel humain en lui offrant un environnement de travail amélioré.
- ▶ Chaque regroupement sera sollicité pour porter une ou plusieurs « actions pilote » qui illustreront l'un des atouts de l'université unique. Elles seront financées grâce à leur intégration dans le contrat quadriennal.

Organisation des N 2

Le N 2 est représenté par un responsable élu par les représentants des composantes du N 3 mais pas nécessairement parmi eux. Ce responsable participera à la réunion des directeurs de composantes afin d'assurer une interface effective entre le N 1 et le N 3.

Le N 2 est doté d'un conseil composé obligatoirement des responsables des N3 et éventuellement de membres désignés parmi les catégories suivantes :

- ▶ Les étudiants,
- ▶ Les enseignants-chercheurs
- ▶ Les personnels administratifs
- ▶ Des personnalités extérieures membres d'institutions ayant des relations avec les disciplines représentées dans le pôle.

À tous ses niveaux, l'organisation doit traduire la souplesse et garantir la réactivité des composantes dans un environnement concurrentiel qui évolue rapidement.

Positionnement par rapport à la présidence :

Le responsable du N 2 aura pour mission de le représenter auprès de la présidence.

Il participera au bureau élargi de la présidence (équipe de direction et responsables des entités du N2).

Il est garant de la prise en compte des intérêts du N 2 dans l'élaboration de la politique de l'établissement. En même temps, il répercute, pour les concrétiser, les axes forts de la politique de l'établissement.

Positionnement par rapport aux composantes, fédérations et unités de recherche :

Le responsable du N 2 en préside le conseil dont il est en même temps le porte-parole. Il anime le réseau des composantes et unités du N 2.

Il assure le suivi des actions pilote engagées par le N 2.

Moyens :

Chaque regroupement étant sollicité pour porter une ou plusieurs « actions pilote » qui illustreront l'un des atouts de l'université unique, le N 2 bénéficiera d'un financement, notamment grâce au contrat quadriennal, dans lequel cette action sera inscrite.

Il s'attachera à susciter la mutualisation des moyens des entités constitutives du N 3 afin de leur assurer un fonctionnement optimum dans un environnement adapté.

Niveau 3 : UFR, école, structures de recherche

Les N3 correspondent aux différentes composantes qui, actuellement, constituent chacune des trois universités de Strasbourg. Elles sont assurées de bénéficier des moyens dont elles disposaient avant la création de l'université unique pendant le contrat quadriennal 2009-2012. Elles ont toute latitude pour mutualiser un certain nombre de fonctions ou de moyens au niveau du regroupement.

2. 2 Programmes transversaux

L'organisation en trois niveaux, avec la création d'un niveau intermédiaire, traduit la volonté de coordonner de façon optimale les activités de recherche et de formation au sein de domaines disciplinaires et/ou thématiques. C'est la raison pour laquelle les UFR, écoles, instituts, fédérations de recherche et certaines unités de recherche plus particulièrement stratégiques seront des entités de N3 de poids égal au sein d'une entité de N2 donnée. Cette organisation tient également compte du rôle déterminant des actuelles UFR, écoles et instituts dans la transmission des connaissances et la formation de niveau L notamment. Elle fait droit, en outre, à la spécificité de certaines composantes.

L'Université de Strasbourg affirme l'importance de soutenir simultanément l'ensemble des domaines de recherche reconnus des universités actuelles et de leurs secteurs d'excellence. La structuration en entités de N2, qui constituera un des éléments de la visibilité et de la reconnaissance internationale de l'Université de Strasbourg et traduira la vocation de pluridisciplinarité de l'université unique, facilitera l'identification de « pôles interdisciplinaires transversaux » tant en recherche qu'en formation.

En effet, l'existence actuelle de pôles de compétences recherche et d'une offre de formation interuniversitaire originale oblige de penser nécessairement les entités de N2 comme des structures appelées à fédérer, de manière transversale, des actions entre elles. Ceci est également vrai en ce qui concerne nos écoles doctorales, qui ne pourront pas toutes s'inscrire dans l'environnement d'une seule entité de N2.

Par exemple, en parfaite coordination avec d'autres acteurs régionaux de la recherche et de l'innovation - organismes de recherche, collectivités territoriales -, le site de Strasbourg porte des recherches reconnues dans le domaine des biotechnologies et de la robotique médicale, de l'économie et de la gestion, de l'environnement, des matériaux et des nanosciences, de l'image, de l'inter culturalité, du plurilinguisme, des questions européennes d'administration publique, du fait religieux, etc. Les questions abordées par ces recherches sont au cœur de la demande sociétale et associent des compétences coordonnées et complémentaires de spécialistes de différentes disciplines.

De même, la création de mentions de master interuniversitaires telles que « aménagement et développement des territoires », « éducation, communication, travail », « environnement et risques », « éthique », « matériaux », « science, technologie et société », etc, répondent au souci des universités du site alsacien de former au meilleur niveau des jeunes gens capables de répondre à des questions aussi essentielles que l'aménagement durable du territoire, la maîtrise des nouvelles technologies, etc., au devenir de la société humaine.

Expression pertinente de la diversité et de la richesse actuelles des universités strasbourgeoises, ces programmes transversaux de recherche et/ou de formation sont, par définition et par vocation, inter-N2. Ils constitueront en même temps des vecteurs d'une pluridisciplinarité originale et créatrice de nouvelles connaissances. Avec les entités de N2, ils participeront à la visibilité internationale d'une l'Université de Strasbourg.

Ces projets seront soutenus par l'Université de Strasbourg, pour la durée d'un contrat quadriennal au moins, à l'issue duquel une évaluation déterminera leur avenir. Ils bénéficieront de moyens ad hoc, alimentés notamment par le Bonus Qualité Recherche, le Bonus Qualité Enseignement, à côté des financements régionaux, nationaux et européens.

2. 3 Intégration de l'IUFM dans l'Université de Strasbourg

L'intégration programmée de l'IUFM d'Alsace au sein de l'université de Strasbourg viendra encore enrichir l'offre de formation par l'adjonction de l'ensemble des préparations aux concours d'aptitude aux métiers de l'enseignement.

L'IUFM développe actuellement des collaborations avec les quatre universités d'Alsace pour la préparation de ces concours dans leurs dimensions disciplinaires, et prend en charge la formation professionnelle et continue des enseignants. On dénombre 14 CAPES, 3 CAPET et 9 CAPLP proposés à Strasbourg en partenariat avec l'UMB, l'ULP ou sous la seule responsabilité de l'IUFM. Sur le site de Mulhouse, l'UHA partage 5 CAPES avec l'UMB, 2 avec l'ULP, et propose spécifiquement deux préparations (cf. annexe 1). L'IUFM assure également, hors partenariat, la préparation au concours d'Aptitude au Professorat des Ecoles (CAPE), aux fonctions de conseiller principal d'éducation (CPE) et de 5 des 9 CAPLP mentionnés précédemment.

Au-delà des aspects institutionnels (cf. *supra*), l'intégration au sein de l'université de Strasbourg sera l'occasion de renforcer les liens existants et de mieux impliquer les communautés scientifiques des universités à ces préparations à la formation initiale et continue des enseignants du 1^{er} et du second degré, de mieux articuler les parcours universitaires et les préparations au concours et de faciliter le rapprochement des enseignants et enseignants-chercheurs de l'IUFM dans les équipes de recherche des universités..

3. Le projet d'établissement commun

3. 1 Une stratégie de mise en place de l'Université de Strasbourg au moyen du projet d'établissement commun

Les trois universités de Strasbourg ont choisi la voie de l'élaboration d'un projet commun comme dynamique de construction de leur transformation en une université unique. Ce choix a été ratifié par les conseils des trois établissements.

Le projet d'établissement intègre ce qui existe dans chacune des trois universités, tout en ouvrant la voie aux transformations que va entraîner le passage du « trois à un ». Les établissements se donnent pour objectif d'effectuer ce passage sur la durée du contrat.

Au cours d'une première phase, s'étendant de septembre 2006 à février 2007, des groupes interuniversitaires ont fait émerger une première esquisse stratégique de l'Université de Strasbourg. Cette phase s'est conclue par la décision des trois conseils de rédiger un projet d'établissement commun (PEC), base de contractualisation entre le ministère et l'Université de Strasbourg et vecteur de l'unification des trois universités.

La seconde phase, engagée dès mars 2007, aboutira à la finalisation de ce projet d'établissement commun, à l'échéance du 1^{er} mars 2008. Cette phase 2 a été lancée avec la mise en place d'un dispositif de projet, incluant un ensemble de groupes interuniversitaires constitués sur des principes de composition révisés par rapport à la phase 1, ainsi qu'un dispositif renforcé de pilotage politique et opérationnel. Ce dispositif projet est décrit dans le dossier opérationnel joint, avec le plan de travail prévu pour les trois années à venir.

L'élaboration du présent document constitue un jalon important dans la seconde phase, en conduisant à la formalisation d'une première série d'opérations, qui permet d'engager la discussion avec la DGES. Ce document procède d'un effort collectif déjà très significatif à ce stade du projet (voir l'annexe Etat des réalisations du projet).

Ayant choisi le projet d'établissement commun comme dynamique de construction de l'Université de Strasbourg, les présidents ont affiné cette stratégie en adoptant trois démarches conçues et planifiées tant en ce qui concerne le profil de la future université, que du programme d'actions de celle-ci pour la période du contrat 2009-2012. Ces trois démarches répondent à un double souci : associer les acteurs au changement, et se donner le temps d'une expérimentation évaluée. Elles concernent tant la structure du futur établissement, que les différents domaines que couvre le PEC (formation, recherche, vie étudiante...), et que les fonctions de gestion et d'appui aux missions de l'établissement. Décrites dans les prochaines sections, elles consistent en la création d'un niveau intermédiaire, en l'identification et la conduite d'actions pilotes, et en la rénovation des grandes fonctions de gestion et des fonctions de soutien aux missions.

1 - La création d'un niveau intermédiaire

L'Université de Strasbourg se structurera en trois niveaux : entre le niveau 1 et les 43 composantes que comptent aujourd'hui les trois établissements, un niveau intermédiaire (2) sera mis en place par agrégation des composantes existantes – de toute nature. Ce niveau aura pour mission d'instruire les dossiers de formation et de recherche, et d'allouer des moyens à ces programmes.

Le niveau 2 ne sera pas celui de la gestion, mais un espace d'échange et de débat sur l'offre de formation et la politique scientifique, dans les domaines que couvriront les entités de ce niveau. Celles-ci auront pour mission essentielle de donner au niveau 1 un avis sur les projets de formations et de recherche élaborés tant à l'initiative des entités du niveau 3 ou de sous-entités de celles-ci, qu'à la demande du niveau 1 lui-même.

2 - Les actions pilotes du PEC

La démarche d'élaboration du PEC a été structurée sur les grands chapitres qui composent la trame habituelle des contrats ministère-établissements. Dans chacun de ces grands chapitres, les groupes de travail ont été invités à identifier des actions « pilotes Université de Strasbourg » présentant un caractère interuniversitaire, gage d'apports pluriels à un objectif commun, correspondant à un bon niveau de qualité représentatif de l'Université de Strasbourg.

Ces actions permettront les synergies que le regroupement des trois établissements rend indispensables¹.

3 - Une démarche de réorganisation des grandes fonctions de gestion et des fonctions de soutien aux missions de l'Université

Le passage de trois établissements à un, l'introduction au sein de l'Université de Strasbourg d'un niveau 2, la mise en œuvre d'actions pilotes dont certaines vont conduire à la fusion de services communs, engendreront des modifications importantes des fonctions de gestion. Ces modifications d'envergure étant inéluctables, les universités de Strasbourg entendent conduire le changement par une rénovation des procédures de gestion. Elles veulent, ce faisant, associer étroitement à cette réorganisation les personnels qui mettent en œuvre les procédures de gestion, pour préparer avec eux le cahier des charges du cabinet conseil qui accompagnera ensuite la mise en œuvre de la rénovation.

En distinguant les fonctions de gestion (GRH, Finances, patrimoine et autres logistiques) des services d'appui aux missions (scolarité, gestion de l'offre de formation, gestion de la recherche, des relations internationales et des partenariats, de la vie étudiante...), en commençant par les premières, il s'agira, sur la base d'une grille neutre décrivant chaque fonction, de dresser la liste très précise des modalités de gestion en vigueur dans chaque établissement, puis de rechercher la meilleure synthèse possible, répondant à quatre principes directeurs :

- ▶ Suppression des doublons
- ▶ Simplification des procédures
- ▶ Optimisation des ressources consommées
- ▶ Qualité du service rendu

Ce travail sera confié conjointement aux secrétaires généraux en charge d'élaborer la grille de départ, et aux personnels des services concernés. Dans chaque service sera désigné un porte-parole (voir action pilote des chapitres relatifs à la gestion)

Les premiers travaux d'élaboration du projet commun ont permis l'émergence de grandes orientations et l'identification d'un premier ensemble d'actions pilote. Le travail se poursuivra dans l'optique d'élaborer le projet d'établissement final, pour une présentation aux conseils des trois universités en février 2008.

3. 2 Orientations émergentes et premières pistes d'actions pilotes

Les études et réflexions conduites par les différents groupes de travail ont d'ores et déjà fait émerger certaines orientations précises et des pistes d'actions pilotes, tant sur les missions fondamentales de l'Université que les grandes fonctions de soutien à ses missions. Cette section dresse le bilan des propositions retenues par les présidents à ce stade du projet.

a. Missions fondamentales de l'Université

L'offre de formation

État des lieux

La richesse de l'ensemble des formations offertes par les trois universités de Strasbourg permet d'ores et déjà aux étudiants de construire des parcours d'études diversifiés, capables de répondre à une large palette de projets. De l'acquisition des bases fondamentales proposées dans 26 mentions de licence représentant les principaux champs disciplinaires, aux formations spécialisées prenant

¹ Les premières pistes d'actions pilotes qui ont été retenues sont décrites dans la section 3.2.

appui et ouvrant sur la recherche, portées par plus de 100 spécialités de masters et, au-delà, par 9 écoles doctorales.

Les filières LMD accueillent 65% des étudiants des quelques 42 000 étudiants du site, les autres se répartissent entre de nombreuses filières à vocation plus directement professionnelle (cf. annexe 1).

Intégration de l'IUFM

L'intégration programmée de l'IUFM d'Alsace au sein de l'université de Strasbourg viendra encore enrichir l'offre de formation par l'adjonction de l'ensemble des préparations aux concours d'aptitude aux métiers de l'enseignement.

L'IUFM développe actuellement des collaborations avec les quatre universités d'Alsace pour la préparation de ces concours dans leurs dimensions disciplinaires, et prend en charge la formation professionnelle et continue des enseignants. On dénombre 14 CAPES, 3 CAPET et 9 CAPLP proposés à Strasbourg en partenariat avec l'UMB, l'ULP ou sous la seule responsabilité de l'IUFM. Sur le site de Mulhouse, l'UHA partage 5 CAPES avec l'UMB, 2 avec l'ULP, et propose spécifiquement deux préparations (cf. annexe 1). L'IUFM assure également, hors partenariat, la préparation au concours d'Aptitude au Professorat des Ecoles (CAPE), aux fonctions de conseiller principal d'éducation (CPE) et de 5 des 9 CAPLP mentionnés précédemment.

Au-delà des aspects institutionnels (cf. *supra*), l'intégration au sein de l'université de Strasbourg sera l'occasion de renforcer les liens existants et de mieux impliquer les communautés scientifiques des universités à ces préparations à la formation initiale et continue des enseignants du 1^{er} et du second degré, de mieux articuler les parcours universitaires et les préparations aux concours et de faciliter le rapprochement des enseignants et enseignants-chercheurs de l'IUFM dans les équipes de recherche des universités.

Grands principes au soutien de la politique d'offre de formation

En mesure de proposer une offre de formation attractive, prenant appui sur la recherche dans tous les champs disciplinaires qu'elle couvre, l'Université de Strasbourg a pour objectif de :

- ▶ Organiser ses cursus de licence de façon à permettre à tout étudiant de progresser selon ses aptitudes et proposer des réponses diversifiées qui ouvrent, soit vers une sortie à bac+3 reconnue par le monde du travail, soit vers des parcours d'excellence pour celui qui est en capacité d'assimiler des notions fondamentales « renforcées », disciplinaires ou bidisciplinaires, en vue de favoriser son orientation en master, vers la recherche notamment ;
- ▶ Inscrire son offre de formation dans l'Espace européen de l'enseignement supérieur, en valorisant la position particulière de Strasbourg au cœur de l'Europe et en encourageant de façon volontariste la mobilité des étudiants et des enseignants ;
- ▶ Adapter son offre de formation dans sa diversité, au défi de la formation tout au long de la vie.

Actions pilotes

Dans cette perspective, les équipes pédagogiques, le SCUIO, le service de scolarité et celui des relations internationales unissent leurs forces pour aider les étudiants à affiner leur projet professionnel et les inciter à la mobilité tout au long de leur cursus.

Licence

L'objectif de préserver la double vocation de la licence – préparer l'étudiant en vue d'une poursuite d'études ou lui permettre d'arrêter ses études avec un niveau de qualification reconnue par les milieux socioprofessionnels – constitue une priorité de l'université de Strasbourg dans le cadre du présent projet.

La première année de Licence (L1), en particulier le premier semestre (S1), est une étape clé pour laquelle l'Université de Strasbourg s'engage à mettre en œuvre une organisation et une pédagogie adaptées à ce double objectif :

- ▶ Favoriser l'intégration des étudiants dans l'université et leur adaptation aux études universitaires par l'apprentissage à l'utilisation des outils et des dispositifs de soutien à l'enseignement, par la mise en place un tutorat d'intégration (étudiant ou enseignant référent) dès l'entrée en 1^{ère} année ;

- ▶ Eviter la dispersion des enseignements en S1 en rendant obligatoire un contenu qui permette à l'étudiant de concentrer ses efforts sur les savoirs disciplinaires fondamentaux ainsi que sur l'acquisition de la méthodologie du travail universitaire et de l'autonomie.
- ▶ Organiser les contrôles des connaissances (calendrier, modalités) en L1 pour pouvoir évaluer la progression de l'étudiant, afin d'identifier ses difficultés de façon suffisamment précoce et d'être en capacité de lui proposer les solutions les mieux adaptées : soutien méthodologique, renfort disciplinaire, réorientation vers une autre filière ou vers un « diplôme universitaire de repositionnement » ;
- ▶ Concilier, dès le second semestre (S2), l'approfondissement disciplinaire et l'ouverture intellectuelle, grâce à une offre d'unités d'enseignement (UE) de « découverte » portant sur culture, la vie de la cité et la citoyenneté, l'Europe...
- ▶ Faire de la licence la clé de l'avenir académique et/ou professionnel de chaque étudiant, en mettant en place en S2, la démarche du « projet professionnel personnalisé » (PPP) pour l'aider à définir des objectifs, lui apprendre à faire des choix et à construire son parcours universitaire en conséquence ;
- ▶ Proposer un choix d'options en troisième année (L3) qui ouvre la voie à trois possibilités : poursuite d'études, préparation aux concours ou insertion professionnelle immédiate, par le biais d'UE facilitant l'accès à l'emploi (stage (facultatif en milieu professionnel notamment) ;
- ▶ Inciter à la mobilité dès la licence.

Master

En exploitant l'ampleur et la qualité de son potentiel de recherche, et dans le prolongement des actions conduites dans le cadre de la licence, l'université de Strasbourg entend

- ▶ Accompagner l'étudiant dans la construction de son parcours de master, au regard de ses compétences et des pré requis pour suivre les spécialités proposées, en cohérence avec son projet professionnel ;
- ▶ Déployer une méthodologie et une pédagogie adaptées aux objectifs du master, notamment celui de renforcer la mobilité « sortante » et « entrante » des étudiants. A cet égard, l'accueil des étudiants étrangers fera l'objet de mesures d'accompagnement renforcées et spécifiques (accueil, intégration dans l'université et dans la cité, apprentissage du français) ;
- ▶ favoriser la reconnaissance internationale de l'Université de Strasbourg par la construction de doubles diplômes et de diplômes conjoints, au niveau des masters en particulier.
- ▶ Pour la mise en œuvre de sa politique de formation, l'Université de Strasbourg veillera :
- ▶ A la mise en place de modalités permettant la formation tout au long de la vie ;
- ▶ Au développement des formations à distance, à et par l'utilisation des TICE ;
- ▶ A l'harmonisation des calendriers universitaires et des modalités de contrôle des connaissances aux standards européens ;
- ▶ A satisfaire aux critères d'évaluation de la qualité de leur formation requis pour la reconnaissance réciproque des diplômes. NB : cette question de l'évaluation de la qualité des formations est inscrite dans tous les textes validés par les ministres depuis Bologne, puis Berlin, Bergen, Londres. Un projet tel que le nôtre ne peut pas ne pas intégrer cette dimension.

Information, orientation, insertion professionnelle

En appui à leur politique de formation, les universités de Strasbourg bénéficient d'ores et déjà d'une solide expérience de collaboration qui ne peut qu'être confortée dans leur projet commun. Trois dispositifs concrétisent particulièrement cette volonté de mutualisation et de convergences des pratiques dans le domaine de l'information, de l'aide à l'orientation et à l'insertion professionnelle des étudiants, au-delà du travail accompli de longue date par les SCUIO :

- ▶ **Le « Portail » des formations universitaires d'Alsace**, qui donne accès à l'information sur l'ensemble des filières des trois universités, selon des modalités partagées (moteur de recherche, fiches descriptives des formations...).
- ▶ La prochaine campagne d'habilitation doit être l'occasion de construire et d'afficher une offre de formation plus lisible, de renforcer la politique d'information des étudiants sur les cursus

(contenus, pré requis, statistiques ...), en instaurant plusieurs étapes d'information, au cours de la première année de licence en particulier

- ▶ Une **plate-forme d'insertion professionnelle** (formalisation en cours), qui associe les SCUIO et l'ORESIPE. Cette plate-forme vise à mettre en cohérence, à optimiser l'existant et à développer de nouveaux outils autour des objectifs suivants : information et aide à l'orientation des lycéens et des étudiants, renforcement des partenariats institutionnels (universités/lycées, universités/services et institutions en charge des questions d'emplois, universités/entreprises et branches professionnelles...) et renforcement des dispositifs concourant à faciliter l'insertion professionnelle des étudiants.
- ▶ « **L'Observatoire régional de l'Enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle des étudiants** » (ORESIPE) créé en 2003, qui associe en outre l'université de Haute-Alsace et le Rectorat de l'Académie de Strasbourg. Ses missions sont majoritairement centrées sur la collecte de données et l'élaboration d'indicateurs concernant les formations universitaires (caractéristiques de la population étudiante, parcours d'études) et l'orientation de néobacheliers de l'Académie, en collaboration avec les services statistiques des universités et du rectorat, et sur la réalisation d'enquêtes sur le devenir des sortants des filières universitaires (poursuites d'études, réorientation, insertion professionnelle) ;

La recherche

Une recherche qui se déploie dans les dimensions nouvelles de l'Université de Strasbourg

Un des atouts majeurs de l'Université de Strasbourg consiste dans la possibilité de favoriser les programmes aux effets fédérateurs en investissant les champs scientifiques aux intersections des disciplines. A côté des N2, ce sera un objectif des pôles interdisciplinaires transversaux adossés à nos pôles de compétences recherche.

Le lien entre recherche et enseignement étant assuré de manière constante, l'offre de formation du niveau master s'en trouvera nettement plus attrayante.

Pour mettre en œuvre sa politique scientifique d'établissement, l'Université de Strasbourg se dotera des outils et moyens destinés à assurer un soutien significatif et récurrent aux activités de recherche qui montent en puissance, aux projets innovants et aux équipes émergentes. Ce sera le rôle du Programme Pluri Formations « Université de Strasbourg » et du Bonus Qualité Recherche (BQR). Ces moyens seront renforcés par l'affectation des reliquats relevant des contrats de recherche achevés et, le cas échéant, du soutien de base non utilisé des unités de recherche à l'issue du CQ.

Afin de renforcer la structuration de sa recherche, de mettre en œuvre une politique scientifique coordonnée, l'Université de Strasbourg regroupera l'ensemble de ses unités labellisés à l'intérieur de fédérations de recherche (IFR, Fédération CNRS, Centres INSERM, fédérations internes à l'université) qui seront les témoins de nos pôles d'excellence disciplinaires et de compétences pluridisciplinaires.

Valorisation :

- ▶ Elle repose sur l'innovation et la capacité à interagir avec le monde scientifique, professionnel et économique.
- ▶ Elle se concrétise par des formes différentes selon les secteurs scientifiques et reconnaîtra une place spécifique aux publications issues des activités de recherche relevant des sciences humaines et sociales.
- ▶ Elle confortera la capacité de l'université à répondre aux appels d'offres nationaux, européens et internationaux.
- ▶ L'Université de Strasbourg portera la volonté de valoriser au mieux ses recherches et de se rapprocher du monde socio-économique. Outre l'apport que ceci représentera pour la formation et l'insertion professionnelle des étudiants, la valorisation aura l'objectif de contribuer à l'augmentation des ressources propres de l'établissement.
- ▶ **La place de la MISHA** sera bien identifiée et son rôle clarifié autour de la mission d'une Unité Mixte de Service. En soutenant la MISHA dans ses objectifs d'animation de la recherche en Sciences de l'Homme et de la Société, et de développement des thèmes interdisciplinaires originaux et caractéristiques du caractère européen du site de Strasbourg, l'Université de

Strasbourg affirme le principe du maintien à l'Université des choix politiques liés à structuration locale du site, conformément aux orientations nationales selon lesquelles les Universités seront placées «au centre de l'effort de recherche, en confortant notamment leur responsabilité dans les laboratoires mixtes de recherche» Une adaptation des statuts de la MISHA permettant à l'Université de Strasbourg d'être représentée au sein de son conseil scientifique sera donc nécessaire.

- ▶ **Les Publications** en Sciences Humaines et Sociales : au sein de l'Université de Strasbourg, adossée à l'expérience et à la compétence acquises par les Presses Universitaires de Strasbourg, la mission d'un grand service des publications pourra s'exercer avec un professionnalisme accru. Bénéficiant d'une meilleure visibilité, il facilitera la promotion des travaux de recherche.
- ▶ L'Université de Strasbourg regroupera ses Ecoles Doctorales au sein d'un Collège Doctoral. Les écoles doctorales (ED) ont pour mission de proposer aux jeunes chercheurs en phase de préparation de leur doctorat une formation ayant le triple objectif de renforcer leurs connaissances disciplinaires en lien étroit avec les unités de recherche, d'ouvrir à d'autres cultures, pratiques et raisonnements scientifiques et de préparer à leur insertion professionnelle. La création d'un collège des ED a pour objectifs : (1) de construire une politique de formation doctorale coordonnée sur tous les aspects touchant à l'insertion professionnelle, notamment par l'organisation régulière de « doctorales », la création de modules d'enseignement dédiés, des actions en direction de la société civile et du monde professionnel et économique ; (2) de mettre en œuvre un ensemble de services mutualisés au bénéfice des jeunes chercheurs ; (3) de renforcer le lien intrinsèque entre la recherche et la formation doctorale ; (4) de contribuer à l'identification du site de Strasbourg comme un lieu privilégié pour y effectuer des études doctorales.

S'appuyant sur le **Collège Doctoral Européen (CDE)**, créé en 1999, qui regroupe une centaine de jeunes chercheurs, français et étrangers, en cotutelle de thèse et inscrits dans les ED des universités de Strasbourg, le collège doctoral de l'Université de Strasbourg mettra en œuvre des actions culturelles spécifiques inscrites dans et contribuant à la dimension européenne du site. En outre, la construction récente d'un bâtiment dédié au CDE, véritable « Maison des doctorants », qui fera office de lieu d'hébergement mais également d'animation sociale et culturelle, contribuera à forger une culture d'établissement forte auprès des jeunes chercheurs.

La diffusion de la culture scientifique et technique

Une vice-présidence « Sciences et société » à l'Université

L'Université Louis Pasteur a créé une vice-présidence « Sciences et société », justifiée par la place majeure que les sciences et les technologies tiennent aujourd'hui dans nos sociétés. L'Université, en tant que principal lieu de production et de diffusion de ces sciences et technologies, ne peut se tenir à l'écart de cette situation, et la mission citoyenne qu'elle doit remplir à cet égard demande d'abord de repenser les relations entre sciences et société. Celle-ci doit encore faire l'objet d'une réflexion sur l'extension de son champ à l'ensemble de l'Université de Strasbourg.

b. Les grandes fonctions de soutien au service des missions

Appui aux missions fondamentales de l'université, elles se révèlent essentielles pour permettre à l'Université de jouir pleinement de son autonomie faire face ainsi aux défis actuels. Dans ce sens, l'Université de Strasbourg a la ferme volonté de se donner les moyens d'un pilotage renforcée qui s'accompagnera nécessairement d'une remise à plat des fonctions de gestion et des pratiques ainsi que d'une mobilisation de l'ensemble des personnels dans un cadre d'exercice des fonctions rénové et attractif.

Vie étudiante : un enjeu fondamental pour l'attractivité de l'Université de Strasbourg

L'Université de Strasbourg permettra l'émergence de projets innovants au bénéfice de la vie étudiante. En conjuguant les richesses qui existent actuellement dans les trois universités, l'Université de Strasbourg doit permettre au site strasbourgeois de redevenir pionnier dans ce domaine afin d'offrir plus de services à la communauté universitaire et de se distinguer par la qualité et l'originalité de ceux-ci.

Pour cela, l'Université de Strasbourg devra rattraper son retard, en particulier en ce qui concerne la mise en place d'une carte multiservices et de toutes les activités qui l'entourent (CROUS, transport,

bibliothèques, parking, accès aux activités sportives, carte culture, photocopies, accès aux bornes multiservices de l'université...).

La fusion des Bureaux de la Vie Etudiante permettra également une meilleure coordination des politiques de vie étudiante et d'étendre à l'ensemble de la communauté universitaire des initiatives actuellement trop peu diffusées, en particulier dans le domaine culturel.

La construction sur le campus principal d'une Maison de la Culture, ne constituera pas seulement le symbole de l'unification des universités, mais redynamisera également la vie étudiante en se proposant un comme un espace de vie et d'expression culturelle diversifiée et plurielle. La maison de la culture accueillera notamment une salle de théâtre utilisable en salle de cinéma et de conférence. Elle hébergera aussi des services et associations culturels qui renforceront l'identité et le sentiment d'appartenance à l'Université de Strasbourg. Centrée autour de lieux d'échange et de rencontre, elle établira des liens avec le monde culturel et artistique professionnel.

Ouverture, partenariats

L'ouverture de l'Université de Strasbourg sur son environnement

L'ouverture, tant aux différentes échelles géographiques que sur les divers espaces de la société civile, économique et institutionnelle, sera une préoccupation majeure de la politique de l'Université de Strasbourg.

La stratégie de positionnement à l'international repose :

- ▶ Sur la politique d'offre de formation (soutien fort à la mobilité, accompagnement spécifique des étudiants étrangers s'inscrivant en master, doubles diplômes, diplômes conjoints, mise en place de partenariats industriels et économiques au plan international dans l'optique d'optimiser l'insertion professionnelle des diplômés...). Elle suppose un effort consenti sur l'enseignement et la diffusion des langues qui se manifestera notamment au moyen de la multi-culturalité des membres de la communauté universitaire (étudiants et enseignants – chercheurs étrangers présents au sein de l'université).
- ▶ Sur la volonté de conforter la dimension internationale de la recherche (donner une visibilité renforcée à la formation doctorale, renforcer l'adossement au collège doctoral européen),
- ▶ Sur la valorisation de la spécificité européenne de l'Université de Strasbourg (force de recherche et de formation à l'Europe, ancrage dans un environnement européen et transfrontalier remarquable)
- ▶ Cette stratégie doit s'accompagner d'une organisation du service des relations internationales le mettant en lien étroit avec les responsables des missions de formation et de recherche. Il sera le lieu de coordination et de synthèse de l'ensemble des actions conduites à l'international qu'il fera connaître pour conforter l'attractivité de l'Université de Strasbourg.

La stratégie de partenariat avec les acteurs du monde économique, professionnel et de la société en général.

Elle se concrétisera par une ouverture affirmée sur le monde environnant. En associant plus étroitement les acteurs professionnels et économiques aux travaux de prospective sur les évolutions de la société et du marché du travail, l'Université de Strasbourg veut se donner les moyens de définir une stratégie claire pour conduire les missions qui sont les siennes. Des passerelles plus nombreuses entre la communauté universitaire de Strasbourg et le monde professionnel et économique permettront d'établir des coopérations solides pour apporter des réponses appropriées aux préoccupations qui ne peuvent être résolues que dans le cadre d'un partenariat fondé sur une bonne connaissance réciproque.

Le partenariat avec les collectivités locales.

L'Université de Strasbourg sera un des pôles d'attractivité majeurs de Strasbourg, du Département du Bas-Rhin et plus globalement du territoire alsacien. Aussi pourra-t-elle proposer aux collectivités de conclure un contrat d'objectifs identifiant sa contribution au développement local :

- ▶ Dans le domaine de la formation, par une adaptation de certains éléments de son offre de formation (fondé sur une identification des besoins de recrutements de diplômés de l'enseignement supérieur) et par un développement des dispositifs de formation tout au long de la vie.

- ▶ Dans le domaine de la recherche, par la valorisation de la recherche, la participation aux pôles de compétitivité qui constituent des réseaux ancrés dans les territoires.....
- ▶ L'Université de Strasbourg attend des collectivités qu'elles confortent les moyens qu'elle mobilise pour valoriser ses atouts et sa position dans la compétition internationale.

Documentation et axes de développement (le SICD)

Le SICD regroupe déjà les trois SCD strasbourgeois. Il met en œuvre la carte documentaire du site de Strasbourg. L'enregistrement des acquisitions, leur ventilation par discipline va apporter des éléments d'information sans précédent sur la politique d'acquisitions menée par le SICD et la BNUS et l'adéquation de cette politique avec les missions des services documentaires. La création de ce SICD permet l'accroissement de l'offre documentaire. Les budgets documentaires bénéficient d'une augmentation liée à la subvention spécifique de soutien à la création du SICD. De plus, l'offre documentaire est élargie grâce aux documents numérisés au sein de l'université et traités par la Gestion Electronique des Documents (GED). Un portail numérique unique sera ouvert au public en janvier 2008.

En septembre, l'ouverture de deux nouvelles bibliothèques, de la MISHA et de la pharmacie, permettra, avec des locaux fonctionnels et davantage de collections en libre accès et de places assises, d'offrir un service de qualité. D'ici début décembre, une étude de faisabilité de l'élargissement des heures d'ouverture sera achevée.

Un programme de formation des utilisateurs a été établi pour les trois universités. Il sera opérationnel dès la rentrée 2007.

La numérisation de documents patrimoniaux entreprise depuis un an a porté ses fruits et les données gérées par le logiciel e-prints sont moissonnées par la BNF depuis le 8 juin.

Le maître mot est harmonisation : harmonisation du traitement des documents, de la production de thèses électroniques, de la gestion du parc informatique, des marchés et le plus compliqué, de l'ARTT.

Communication

Pour réaliser ses ambitions, l'Université de Strasbourg devra développer et professionnaliser ses capacités de communication à tous niveaux.

Ses objectifs ambitieux impliquent une ouverture sur l'extérieur par une communication active sur l'offre spécifique de l'université. Les atteindre suppose que soient mis à la disposition de chaque enseignant-chercheur les moyens de mieux communiquer sur ses activités scientifiques. Par ailleurs, le processus de création de l'Université de Strasbourg lui-même sera facilité par la mise en œuvre d'une communication interne active : l'efficacité de la circulation de l'information au sein de l'université, en particulier de la vision politique qui la fonde, aidera les acteurs à s'approprier le changement. Ainsi, par la connaissance mutuelle et le développement du lien social au sein de l'université qu'elle permettra, elle facilitera l'émergence d'une nouvelle identité institutionnelle. Enfin, la modernisation de l'organisation et de la gouvernance de l'université implique une coordination et une mise en cohérence des activités qui ne pourront être réalisées qu'au moyen d'une communication interne réactive et efficace.

Pour que le dispositif de communication de l'Université de Strasbourg soit à la mesure de ces attentes, les universités de Strasbourg feront de sa création une action pilote du projet. Outre que cette dernière répondra à la nécessité de développer les capacités de communication de la nouvelle université, elle constituera un des premiers chantiers de rénovation des services permettant de tester la méthodologie de rénovation. Elle sera également conduite dans le souci de montrer rapidement aux acteurs des universités que la création de l'Université de Strasbourg amènera des avantages concrets aux usagers.

Un dispositif de communication transitoire est actuellement en cours de mise place, sur le principe d'un travail en réseau des services de communication regroupés dès septembre 2007 sur un même plateau, pour garantir une communication active au service du projet de création de l'Université lui-même tout en se donnant le temps d'une rénovation adaptée de la communication dans l'université.

L'informatique et le numérique :

Étroitement articulée avec celle menée sur la gouvernance et l'organisation de l'Université de Strasbourg, la réflexion sur l'informatique et le numérique est commandée par les objectifs suivants :

- ▶ Faire des systèmes d'information et des services numériques un vecteur de développement de l'université ;
- ▶ Au plan de la formation et de la recherche :
 - ▶ Favoriser l'élaboration et le partage de ressources et de contenus de formation ;
 - ▶ Faire de l'usage des TICE l'un des éléments favorisant la réussite des étudiants dans la diversité de leurs situations ;
 - ▶ Donner un accès aux outils, ressources et services disponibles par l'ENT ;
 - ▶ Structurer l'information sur les publications et les brevets et améliorer les outils de gestion de la valorisation et de la production scientifique.
- ▶ Au plan de l'administration et de la gestion de l'Université :
 - ▶ Optimiser le pilotage interne pour permettre à l'Université de donner sa pleine mesure à l'autonomie nouvelle qui lui est conférée (notamment pour ce qui concerne la connaissance et la maîtrise de la masse salariale au service d'une politique volontariste de gestion des compétences et des ressources humaines) ;
 - ▶ Inscrire les éléments constitutifs du système d'information (liens entre applications, entrepôts de données.....) dans un cadre cohérent.

Ces objectifs seront mis en œuvre grâce notamment à une organisation appropriée des différentes fonctions et métiers qui y contribuent. Les utilisateurs, usagers et partenaires seront associés à la conduite de projet dans ce domaine pour d'une part définir les besoins et d'autre part participer à la mesure de l'impact de la stratégie adoptée.

L'action culturelle

L'Université de Strasbourg sera dotée d'un service d'Action Culturelle qui se construira par extension de celui existant à l'Université Marc-Bloch. Le Service de l'Action Culturelle a pour vocation de promouvoir la culture, artistique tout comme scientifique, et les arts au sein de la communauté universitaire et de stimuler les pratiques et initiatives dans ce domaine. Il accueille, soutient et coordonne les manifestations à l'initiative des différents personnels et des diverses composantes universitaires (étudiants, enseignants, personnels biatos, associations, UFR, Centres de recherches), mais aussi des institutions culturelles et des structures associatives de la Cité. Alors que l'action pilote de création d'un service unique de communication met à l'épreuve le principe de regroupement, celle qui est envisagée pour l'Action Culturelle vise à tester une méthodologie inverse : l'extension progressive d'un service n'existant que dans une université aux deux autres.

c. Le pilotage et les grandes fonctions de gestion

Le pilotage : Se connaître, s'évaluer

La politique d'autoévaluation qui sera mise en place dans le cadre de l'Université de Strasbourg se décline en deux volets : « se connaître » et « s'évaluer ».

Se connaître

Chaque université pour ce qui la concerne dispose d'ores et déjà de données descriptives, quantitatives et qualitatives, lui permettant de se décrire et pour partie de rendre compte de son activité.

Il s'agira donc, dans une première étape, de rassembler les données et indicateurs existants, de s'assurer qu'ils correspondent à des définitions partagées, et donc qu'ils présentent la cohérence indispensable pour faire l'état des lieux à la naissance de l'Université de Strasbourg. Collectées et organisées pour l'ensemble des missions de l'université, des ressources humaines et des moyens financiers disponibles pour remplir ces missions, ces données doivent permettre

- ▶ De disposer d'un bilan fiable, préalable indispensable à toute démarche contractuelle et conduite de projet ;
- ▶ De constituer des tableaux de bord permettant de suivre l'activité de l'université et de ses composantes, ainsi que l'utilisation et la répartition des moyens dédiés à chacune de ces activités.

Cet état des lieux est le pré-requis pour l'élaboration puis la négociation du projet Université de Strasbourg (septembre-décembre 2007).

Mettre en place un service d'appui au pilotage de l'Université de Strasbourg

La création d'un tel service vise à se doter, de manière organisée, d'outils fiables pour :

- ▶ Assurer le suivi annuel des tableaux de bord élaborés à partir des données collectées selon une méthodologie commune ;
- ▶ Décliner ces tableaux de bord à l'échelle de chaque niveau de responsabilité (N1, N2, N3), validés et partagés avec leurs responsables ;
- ▶ Déterminer les indicateurs à partir de ces tableaux de bord pour rendre compte de l'activité et des résultats de l'université dans tous les registres de son activité ;
- ▶ Mettre en relation les indicateurs relatifs à la gestion des moyens (GRH, moyens financiers, moyens documentaires, locaux) avec les objectifs politiques affichés et les résultats enregistrés (formation, recherche, valorisation, communication scientifique et technique, rayonnement régional, national et international) tant dans le cadre de la politique contractuelle que pour répondre aux exigences de la LOLF ;
- ▶ Disposer de données immédiatement mobilisables pour répondre aux divers audits externes et enquêtes auxquels sont soumises les universités, dans le contexte d'une autonomie renforcée en particulier.

Dans la phase contractuelle 2009-2012, il s'agira également de définir des indicateurs permettant de mesurer les apports de l'Université de Strasbourg (forces et faiblesses) dans le fonctionnement de l'institution.

Aspects méthodologiques

Assurer la cohérence des données et la fiabilité des tableaux de bord suppose que l'on dispose de systèmes d'information partagés permettant la collecte de ces données (cf. logiciels de gestion de l'AMUE) et autant que possible de pratiques convergentes dans leur exploitation.

La mise en place de la démarche d'autoévaluation sera conduite par un chargé de mission désigné par les présidents des trois universités entourés de correspondants « évaluation » de chaque université désignés par leur président respectif. Outre l'élaboration concertée d'un « socle commun » d'indicateurs, ces correspondants auront pour mission d'assurer la communication auprès des composantes de leur université ainsi que le suivi de la mise en œuvre « effective » de la démarche par les différents services concernés.

Ce travail s'appuiera, sous couvert des secrétaires généraux, sur une collaboration étroite entre les services gestionnaires des universités, les chargés de statistiques de ces services et ceux des services centraux (travail en réseau). Il utilisera, en tant que de besoin, les compétences de l'Observatoire Régional de l'Enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle des étudiants (ORESPE) qui contribue depuis 2002 à une dynamique commune, pour ce qui concerne en particulier le suivi du devenir des étudiants sortants des universités – parcours d'études et insertion professionnelle.

Les conclusions seront répercutées, sous couvert des SG, vers le Service Interuniversitaire Informatique de Gestion (SIIG), chargé de la gestion des systèmes d'information nationaux et de ceux élaborés à la demande des universités.

Développer la culture d'évaluation au sein de l'université

La politique d'autoévaluation et la gestion de la qualité, indispensables pour une université dont l'ambition est de figurer parmi les grandes universités au plan international et *a fortiori* européen, ne peuvent être efficaces que si elles sont partagées et relayées par toutes les composantes de l'université.

Il s'agira donc à tous les niveaux de responsabilité, du niveau central (N1) aux niveaux intermédiaires (N2) jusqu'aux composantes (N3) de disposer des mêmes tableaux de bord, chacun pour ce qui le concerne, de façon à pouvoir s'appuyer sur ces données partagées pour asseoir une politique d'établissement, justifier les arbitrages internes, et faire valoir ses projets et ses besoins, ses forces et ses réussites.

Les grandes fonctions de gestion

L'esquisse d'architecture qui résulte des réflexions des universités de Strasbourg à ce stade du projet présente trois niveaux : le niveau de la présidence (N1), celui des 43 composantes (N3), et un niveau intermédiaire (N2). Cette architecture nécessitera d'être outillée par :

- ▶ Des fonctions de gestion (GRH, Finances, Patrimoine et autres logistiques) ;
- ▶ Des fonctions d'appui aux missions (Services de scolarité et services associés – SCUIO, langues, TICE, stages, etc., services recherche et services associés, valorisation, diffusion de la culture scientifique, services des relations internationales, etc.).

Dans les trois universités, les personnels se préoccupent légitimement du devenir des fonctions qu'ils occupent aujourd'hui avec la transition du 3 en 1 pour la future structure de niveau 1 et notamment des conséquences sur leur poste de travail. C'est pourquoi ils ont déjà été associés à la première phase de réflexion et doivent l'être plus encore dès lors qu'il s'agit de réfléchir à la réorganisation des fonctions administratives.

Par ailleurs, les dispositions que prévoit le projet de loi qui sera voté cet été exigeront des universités qu'elles soient en mesure de faire et d'assumer les choix qui s'imposeront à partir d'une connaissance approfondie de l'existant. Cela impliquera inmanquablement une incitation à la rénovation des principales fonctions.

La prise en considération de ces divers éléments a motivé les propositions suivantes, détaillées dans les prochaines sections :

- ▶ Décrire de manière détaillée les opérations de gestion par grande fonction, dans chacun des trois établissements ;
- ▶ Proposer une organisation « de synthèse » susceptible de répondre aux enjeux de l'Université de Strasbourg.

a - Elaboration d'une grille d'analyse « neutre » pour chacune des fonctions de gestion (GRH, Finances, patrimoine et autres logistiques)

Depuis le commencement du processus de rapprochement, chaque établissement a pris conscience de la nécessité impérieuse d'acquérir une connaissance de son propre mode de gestion et des différences existant d'un établissement à l'autre. L'expérience acquise au cours du processus de fusion des SCID des universités de Strasbourg a permis de mesurer l'importance de cette connaissance mutuelle préalable.

La première étape sera donc celle de l'analyse, sur chaque type de service concerné pour lequel l'analyse sera conduite au sein des différentes universités à partir d'une grille de questionnaire commune, en tirant parti autant que possible des bilans antérieurs.

Cette grille sera élaborée et validée par les secrétaires généraux, avec un rendu compte aux trois présidents.

Ces analyses seront pilotées par des groupes de travail interuniversitaires, qui réuniront les responsables des services concernés (1 ou 2 par établissement). Ces groupes devront désigner leur porte-parole animateur, qui rendra compte pour le groupe.

Il appartiendra aux groupes, en fonction des items de la grille, d'associer des panels de responsables travaillant sur la même fonction au sein de composantes.

b – proposition de modalités de gestion pour chacune des trois fonctions (RH, Finances, patrimoine et logistiques)

Après analyse et discussion de ces états des lieux, les groupes auront pour mission de proposer des modalités de gestion de chacune des fonctions, en appliquant les principes suivants :

- ▶ Suppression d'éventuels doublons
- ▶ Simplicité des procédures
- ▶ Optimisation des ressources en jeu
- ▶ Qualité du service rendu

Ces propositions seront soumises à la validation politique des présidents et VP chargés des finances au sein des équipes de direction, et à l'expertise technique du cabinet conseil recruté pour accompagner la mise en place de la nouvelle organisation de l'Université de Strasbourg.

c – Démarche identique pour les services d'appui aux missions : Formation, Recherche

La même démarche sera suivie pour la réorganisation des services d'appui aux missions. Toutefois, en ces domaines, il conviendra de distinguer :

- ▶ Les services de mise en œuvre des missions, formation et recherche, c'est à dire les scolarités, centrales et de composantes, et les services de gestion de la recherche ;
- ▶ Les services d'appui, d'accompagnement, le plus souvent constitués en services communs.

Cas particulier des services communs d'appui aux missions

Pour les services communs d'appui aux missions, tout comme pour les fonctions de gestion, des groupes de travail interuniversitaires seront constitués et chargés de décrire finement les modalités de fonctionnement dans chaque établissement, sur la base d'une grille « neutre » commune.

Deux démarches de ce type ont déjà été engagées, sur des approches méthodologiques sensiblement différentes, et identifiées comme actions pilotes par l'expérience qu'elles pourront amener pour la réorganisation des autres services : il s'agit d'une part du regroupement des services de communication, et d'autre part de la création d'un nouveau service d'appui au pilotage : « se connaître, s'évaluer ».

Pour définir les méthodologies les mieux appropriées à la mise en place de l'organisation de l'Université de Strasbourg, il ne s'agit pas de rechercher l'uniformité, mais plutôt d'expérimenter différentes approches et d'échanger sur les pratiques pour optimiser la conduite du changement et s'enrichir mutuellement (bonus qualité).

d – Les étapes, esquisse de calendrier

Durant les 15 premiers jours de septembre, par les Secrétaires Généraux :

- ▶ Etablissement d'une grille décrivant les principales composantes de chaque fonction
- ▶ Etablissement d'un cahier des charges pour les groupes interuniversitaires
- ▶ Mise en place des groupes

Pour mi-septembre, les groupes GRH, Finances et Patrimoine et autres logistiques (dont systèmes d'information) devraient avoir été mis en place.

Courant octobre : présentation, par fonctions, de l'existant et des premières pistes pour construire une organisation permettant le passage du 3 en 1

Courant octobre : Après validation politique des présidents et du comité de pilotage, mise en place du cabinet conseil chargé d'accompagner la démarche et de définir les modes opératoires de mise en œuvre de la réorganisation. Il s'agira notamment d'établir les profils des postes requis par la nouvelle organisation, en veillant à ce que tous les personnels soient repositionnés sur des perspectives positives.

Annexe 1 : Etat des réalisations de la phase 2 -17 juillet 2007

1. Un dispositif Projet mis en place	a. Pilotage	Un comité de pilotage	24 membres : équipes de direction des 3 universités, expert ext. (J. Soulas), coordinateur du projet
		Un coordinateur opérationnel	Anne Goudot
		Une équipe coordination inter-U	1 assistante de coordination/communication 1 secrétaire à mi-temps 1 assistant chef de projet en voie de recrutement
		Un système de pilotage et d'organisation intra-groupes	Pour chaque groupe : 1 personne ressource pour l'organisation coordonnateur/interlocuteur politique
	b. Elaboration des propositions	Un dispositif de groupes thématiques inter-U, articulé sur des groupes thématiques internes à chaque université 9 groupes internes (3 par université)	9 groupes inter-U 9 groupes internes (3 par université)
		Une équipe projet de dimension politique	Chargée de faire la synthèse et la mise en cohérence des propositions.
	c. Circulation de l'information	16 listes de diffusion	Une liste par groupe Une liste de diffusion sur tous les groupes Une liste de diffusion des comptes-rendus de tous les groupes
		Un site d'intranet ouvert aux acteurs des trois universités, adapté aux besoins de la phase 2	Mise à disposition des CRs, des informations générales et des documentations sur le projet
	d. Communication	Un responsable de la communication	A. Goudot
		Un plan de communication	Validé et diffusé à tous les acteurs concernés
		Des moyens mis en place pour la réalisation du plan de com.	Mise en réseau des services de communication, avec l'identification d'un coordonnateur opérationnel
			Une accroche (Demain l'Université de Strasbourg) et une charte graphique en début de déploiement Un site Web en cours de finalisation (mise en ligne fin juillet) Une lettre d'information mensuelle (n° 1 diffusée en septembre) Un plan événementiel (non encore validé)
	e. Assurance-qualité	Eclairage et analyse critique du projet par un expert extérieur	J. Soulas, qui participe à tous les CP, à l'équipe projet, et suit la coordination opérationnelle et la communication sur le projet

2. Un premier jet pour le PEC, permettant d'engager une discussion avec la DGES sur des éléments concrets, et base pour la conduite d'un débat interne	a. Résultat d'un effort collectif	29 réunions des groupes inter-U 144 réunions des groupes internes	1354 heures de participation (10 mois-homme) 5760 heures de participation (39 mois-homme)
	b. Une esquisse du profil de l'Université		voir section 1 et 2
	c. Une méthodologie définie pour progresser vers la création de l'UdS	Pour le pilotage Pour la réorganisation des services et des fonctions de gestion par démarches levier	voir Dossier opérationnel du projet (pièce jointe) voir section 3.1
3. Des actions pilotes engagées	a. Identification d'un premier jeu d'actions pilotes		Voir section 3.2
	b. Création d'un service de communication unique	Une méthodologie validée Un représentant politique/université Un coordonnateur opérationnel Un expert conseil Un groupe d'accompagnement mis en place	Un document formalisant la démarche E. Heckel A. Goudot 10 membres : politiques, usagers, experts, coordonnateur opérationnel
	c. Création d'un nouveau service en appui du pilotage de l'UdS « S'évaluer, se connaître »	Une méthodologie validée Un coordonnateur opérationnel Des collaborateurs/responsables identifiés dans chaque université	Un document formalisant la démarche A. Cheminat

Annexe 2 : Etat des lieux Offre de formation et Recherche sur les trois universités strasbourgeoises

1. Bilan

Université de Strasbourg : nombre de mentions habilités 2006/2007					
Formation	ULP	UMB	URS	Cohabilita.	Total
LMD					
Licence : mentions	12	11	3		26
Master : mentions	15	12	17	4	48
Masters : spécialités spécifiques recherche (R)	24	9	7	-	40
Masters : spécialités spécifiques professionnelles (P)	27	6	10	1	44
Masters : spécialités mixtes R/P	9	4	12	-	25
Masters : parcours spécifiques recherche (R)	7	41	12	4	74
Masters : parcours spécifiques recherche (P)	6	23	15	-	44
Masters : parcours mixtes R/P	9	1	14	-	24
Formations professionnelles					
Diplôme d'état (Médecine, Odontologie, Pharmacie)	3	-	-		3
Formations paramédicales	3	-	-		3
Diplômes d'ingénieurs, IESC, IEP, ITI-RI	4	1	2		7
DUT (département)	7	-	5		12
Licence professionnelle	21	3	10		34
Préparations aux concours d'aptitude aux métiers de l'enseignement					
Concours IUFM/universités de Strasbourg	8	10	-		18
Concours IUFM / UHA				10	-
Concours IUFM (hors convention avec les universités)					7
Concours d'agrégation	5	12			17

Université de Strasbourg : Effectifs 2006/2007					
Formation	ULP	UMB	URS	Total	%
LMD	10 003	10 551	5 838	26 392	64,8%
Licence	5 712	7 173	3 195	16 080	39,5%
Master	2 981	2555	2181	7 717	18,9%
Doctorat/HDR	1 310	823	462	2 595	6,4%
Formations professionnelles	8 844	1 414	4 109	14 367	35,2%
Diplôme d'état (Médecine, Odontologie, Pharmacie)	4158	-	-	4158	10,2%
Formations paramédicales	233	-	-	233	0,6%
Autre diplômes « Santé » (DU, DIU, ...)	2 077	-	-	2 077	5,1%
Diplômes d'ingénieurs, IESC, IEP	804	-	1 267	2 071	5,1%
DUT & DEUST	808	296	1 090	2 194	5,4%
Licence professionnelle	422	140	367	929	2,3%
Préparations aux concours (agrégation, administratif)	42	129	352	523	1,3%
Divers (DU, DAEU, capacité...)	300	849	1 033	2 182	5,3%
Total	18 847	11 965	9947	40 759	100%

Université de Strasbourg : les unités de recherche 2007					
Unités de recherche	ULP	UMB	URS	Total	%
UMR	36	2	1	39	45%
CNRS	J1	2	1	25	
INSERM	11(1)	-	-	11	
ULP-CNRS-INSERM	1	-	-	1	
Autres EPST	2	-	-	2	
UMS	1	1	-	2	2%
CNRS	1	1	-	1	
UPR	5		-	5	6%
CNRS	5	-	-	5	
Unités MENESR	17	16	7	40	47%
Equipes d'accueil (EA)	14	16	6	36	
Jeunes équipes (JE)	1	-	1	2	
ERT	2	-	-	2	
Total	59	19	8	86	

(1) incluant IGBMC

Université de Strasbourg : les personnels au 01/01/2007					
Personnels	ULP	UMB	URS	Total	%
Enseignants et enseignants-chercheurs	1 508	471	372	2 351	42,3%
Enseignants-chercheurs	1 227	343	258	1 828	32,9%
Enseignants du second degré	92	56	65	213	3,8%
Professeurs associés	29	10	17	56	1,0%
Lecteurs et maîtres de langues	2	31	6	39	0,7%
Moniteurs (CIES)	158	31	26	215	3,9%
BIATOS	1 141	375	344	1 860	33,5%
BIATOS budget Etat	1 072	252	237	1 561	28,1%
BIATOS budget Etablissement	69	123	107	299	5,4%
Personnels EPST (dont UPR)	1 322	15	10	1 347	24,2%
Chercheurs	649	8	5	662	11,9%
ITA	673	7	5	685	16,3%
Total	3 971	861	726	5 558	100%

2. Offres de formation des universités de Strasbourg

2.1 Licences

Université Louis Pasteur

Université Louis Pasteur : licences (domaine Sciences)		
Mention	Spécialité	Parcours
Mathématiques	-	-
Informatique	-	-
Physique et applications		- Physique - Electronique - Méthodes num. et phys. Appl. - Ingénierie
Maths, physique, chimie (1)	-	-
Chimie	-	- Chimie - Chimie physique
Sciences du vivant		- Biochimie et biologie moléculaire - Biologie cellulaire et physiologie - Biologie et informatique - Chimie et Biologie - Sciences de la Vie et de la Terre - Sciences nat. et communication
Sc. de la Terre, de l'Univ. & Env.		- Géophysique - Géologie- Géochimie - Environnement
Economie - Gestion		- Analyse économique - Economie quantitative - Gestion - Monnaie & finance
Mathématiques - Economie		- Economie et économétrie - Gestion du risque - Statistiques et applications
Géographie		- Géographie physique - Géographie humaine - Aménagement du territoire
Psychologie	-	-
Sciences de l'Education	-	-
Total ULP	12 mentions	26 parcours

Mention ; spécialité ; parcours

Université Louis Pasteur : licences (domaine Sciences)		
Mention	Spécialité	Parcours
Mathématiques	-	-
Informatique	-	-
Physique et applications		- Physique - Electronique - Méthodes num. et phys. Appl. - Ingénierie
Maths, physique, chimie (1)	-	-
Chimie	-	- Chimie - Chimie physique
Sciences du vivant		- Biochimie et biologie moléculaire - Biologie cellulaire et physiologie - Biologie et informatique

		<ul style="list-style-type: none"> - Chimie et Biologie - Sciences de la Vie et de la Terre - Sciences nat. et communication
Sc. de la Terre, de l'Univ. & Env.		<ul style="list-style-type: none"> - Géophysique - Géologie- Géochimie - Environnement
Economie - Gestion		<ul style="list-style-type: none"> - Analyse économique - Economie quantitative - Gestion - Monnaie & finance
Mathématiques - Economie		<ul style="list-style-type: none"> - Economie et économétrie - Gestion du risque - Statistiques et applications
Géographie		<ul style="list-style-type: none"> - Géographie physique - Géographie humaine - Aménagement du territoire
Psychologie	-	-
Sciences de l'Education	-	-
Total ULP	12 mentions	26 parcours

Mention ; spécialité ; parcours

Université Marc Bloch

Université Marc Bloch : licences		
Mention	Spécialité	Parcours
Domaine : Langages, cultures et sociétés		
Arts		<ul style="list-style-type: none"> - danse, cinéma, théâtre - arts visuels / arts plastiques - arts visuels /design - musique
Langues et Inter culturalité		<ul style="list-style-type: none"> - Europe centrale et orientale - Ensemble germanique - Ensemble méditerranéen
Langues étrangères appliquées		
Langues, littératures et civilisations étrangères	<ul style="list-style-type: none"> - allemand - anglais - espagnol - italien - arabe - hébreu - japonais - persan - turc - russe 	
Lettres		<ul style="list-style-type: none"> - lettres modernes - lettres modernes / fr.-allemand - lettres modernes / formation - sciences du langage - lettres classiques - lettres classiques/ formation
Philosophie		
Sciences historiques		<ul style="list-style-type: none"> - archéologie - histoire - histoire de l'art
Sciences sociales		<ul style="list-style-type: none"> - démographie - développement social - ethnologie - sociologie - sociologie/économie

Domaine : Sciences et techniques des activités physiques et sportives		
Sciences du sport	- Activités sportives physique adaptées - Entraînement sportif - Management du sport - Education et motricité	
Domaine : Théologie et sciences religieuses		
Théologie catholique	-	-
Théologie protestante		- théologie appliquée - théologie fondamentale
Total UMB	11 mentions	14 spécialités
		23 parcours

Mention ; **spécialité** ; parcours

Université Robert Schuman

Université Robert Schumann : licences		
Mention	Spécialité	Parcours
Domaine : Management		
Administration économique et sociale (AES)		
Domaine : Droit études européennes		
Administration publique		
Droit études européennes		
Total URS	3 mentions	

2. 2 Masters

[Université Louis Pasteur](#)

-

ULP : Domaine Sciences	
Master Recherche Mention/ spécialité	Master professionnel Mention/ spécialité
Mathématiques	
- Mathématiques fondamentales & appliquées	- Mathématiques discrètes
	- Calcul scientifique et visualisation
	- Statistiques et applications
	- Compétences complémentaires en Informatique
Informatique	
- Informatique fondamentale & appliquée	- Informatique de l'image et calcul intensif
	- Ingénierie logicielle
	- Systèmes embarqués
	- Gestion de projets informatique (FC)
	- Réseaux informatiques et applications
Physique	
- Micro & nanoélectronique R/P	- Micro & nanoélectronique R/P
- Modélisation numérique R/P	- Modélisation numérique R/P
Astrophysique	- Instrumentation & méthodes d'analyse
Matière condensée et nano physique	Compétences complémentaires en Informatique
Phys. des rayonnements, détecteurs, instrument. & image.	
Physique subatomique & astroparticules	
Matériaux	
- Ingénierie des matériaux	- Ingénierie des mat./ couches minces & surfaces
- Polymères	
Ingénierie & Technologie	
- Mécanique	- Génie mécanique et industriel
	- Génie mécanique et industriel-Fr/All.
	- Génie mécanique et industriel-FC
	- Informatique Industrielle & systèmes automatisés
	Compétences complémentaires en Informatique
Images, sciences et technologie de l'information	
- Photonique, automatique, robotique, images	- Imagerie biologique
Géosciences, environnement, risques	
- Risques technologiques et naturels R/P	- Risques technologiques et naturels R/P
- Physique, chimie & biologie de l'environnement R/P	- Physique, chimie & biologie de l'environnement R/P
- Sciences de la Terre	- Ingénierie environnementale
- Géographie environnementale	Compétences complémentaires en Informatique
Chimie	
- Chimie physique/molécules & interfaces	- Chimie-formatique
- Chimie moléculaire & supramoléculaire	
- Chimie verte R/P	- Chimie verte R/P
- Sciences analytiques	Compétences complémentaires en Informatique
Chimie et biologie	
- Chimie & biologie	- Chimie & biologie : aspects analytiques
Vie et Santé	
- Biologie cellulaire intégrée	
- Biologie des microorganismes	
- Biologie moléculaire et structurale	
- Ecophysiologie & éthologie	
- Neurosciences	
- Physiopathologie cellulaire & moléculaire	
- Santé publique et environnement	

- Génomique structurale & bioinformatique	R/P	- Génomique structurale & bioinformatique	R/P
- Sciences du végétal	R/P	- Sciences du végétal	R/P
Biotechnologie			
Sciences de la Vie et de la Terre			
Sciences du Médicament			
- Pharmacologie	R/P	- Pharmacologie	R/P
- Ingénierie pharmaceutique	R/P	- Ingénierie pharmaceutique	R/P
		- Droit communautaire & règlement. pharmaceutiques	
		- Analyses physico.-chimiques. & contrôle qualité	
		- Assurance qualité & contrôle microbiologiques	
- Biotechnologie. : ingénierie/protéines	R/P	Biotechnologie : ingénierie/protéines	R/P
		Recherche & développement pharmaceutique	
		Compétences complémentaires en Informatique	

ULP : Domaine Sciences			
Master Recherche		Master professionnel	
Economie - Gestion			
		- Actuariat & gestion du risque	
Finances & risques)	R/P	Finances & risques)	R/P
Macroéconomie, finance internationale	R/P	Macroéconomie, finance internationale	R/P
Management & organisation	R/P	Management & organisation	R/P
Management international	R/P	Management international	R/P
Organisation industrielle/économie de la connaissance	R/P	Organisation industrielle/économie de la connaissance	R/P
Statistiques et économétrie	R/P	Statistiques et économétrie	R/P
		Compétences complémentaires en Informatique	
Ethique (ULP/UMB/URS)			
- Droit de l'Homme : principes, normes.			
- Ethique et religions			
- Ethique et société			
- Etique médicale et bioéthique			
- Vies et normes			
Etudes sociales des sciences & technologies			
- Economie, sociologie, histoire			
- Sciences, technologies & éthique			
Psychologie			
- Psychopathologie & études psychanalytiques		- Psychologie du développement	
- Psychologie expérimentale : cognition, émotion...		- Psychologie & psychopathologie clinique	
Neurosciences & Psychologie cognitive		- Psychologie sociale	
		Neuropsychologie cognitive clinique	
		Compétences complémentaires en Informatique	
Sciences de l'Education			
- Apprentissage et médiations		- Utilisation de TICE dans l'enseignement	
- Sciences du travail		- Communication scientifique	
		- Ingénierie de la formation & des compétences	
		- Ingénierie de l'intervention en milieu socio-éducatif	
		Compétences complémentaires en Informatique	
Espaces, sociétés, territoires (ULP/UMB)			
- Systèmes géographiques complexes		- Aménagement, urbanisme et développ ^t des territoires	
		- Architecture, structures & projets urbains	

Mention ; spécialité ; parcours

UMB : Master Recherche Mention/ spécialité	UMB : Master professionnel Mention/ spécialité
Domaine : Langues, cultures et sociétés	
Arts	
- Arts du spectacle	
Arts du spectacle (parcours recherche)	Conception et gestion de projets culturels et artistiques
	Réalisation documentaire
- Arts visuels	
Arts visuels (parcours recherche)	Arts appliquées : couleur, architecture, espace
	Critique - essais
	Design - projet
	Multimédia/Images de synthèse appliquées à la communication
- Musique	
Musique (parcours recherche)	
Composition et interprétation musicales	
Espaces, sociétés et territoires	
- Aménagement, urbanisme et développement des territoires	
	Gestion stratégique territoriale
	Projets, conflits et médiations
Ethique, vie, normes et sociétés (UMB/ULP/URS)	
Ethique médicale et bioéthique	
Droits de l'Homme : principes, normes et interprétation	
Ethique et religion	
Ethique et société	
Etudes méditerranéennes, orientales et slaves	
Etudes arabes	
Etudes hébraïques	
Etudes ibériques et latino-américaines	
Etudes italiennes	
Etudes japonaises	
Etudes néo-helléniques	
Etudes persanes	
Etudes slaves	
Etudes turques	
Sanskrit et civilisation indienne	
Langues et inter culturalités	
- Didactique des langues	
Recherche en didactique des langues, du FLE et du FLS	Responsable de formation en FLE et FLS
	Création d'enviro. multimédia d'apprentissage des langues
- Multilinguisme, inter culturalité et relations internationales	
Plurilinguisme européen et interculturelle	Coopération internationale
Enseignement et apprentissage plurilingues	Communication internationale
	Conseiller formateur multilingue
	Etudes européennes, euro culture
	Responsabilités pédagogiques (formation trinat. Plurilingue)
	Intelligence écon. et gestion du développement international
- Traduction professionnelle et interprétation de conférence	
	Traduction professionnelle (M1)
	Interprétation de conférence
	Traduction professionnelle, domaines de spécialités
	Traduction audio-visuelle
	Traduction littéraire
	Création de sites Web multilingues

Mention ; spécialité ; parcours

UMB : Master Recherche Mention/ spécialité	UMB : Master professionnel Mention/ spécialité
Domaine : Langages, cultures et sociétés	
Lettres	
Littératures générales française et comparée	
Philologie classique	
Sciences du langage	
Sciences du langage, option linguistique et informatique	
Mondes anglophones	
(parcours recherche)	
Mondes germaniques	
Civilisation des mondes germaniques : aspects hist. et contemp.	
Linguistique allemande : mutations et légitimations	
Littérature et cultures des pays de langue allemande	
(Parcours EAD)	
Philosophie	
Sciences du Sport	
- Cultures sportives et mouvements humains	- Déficience et activités physiques adaptées
Sports et sociétés	- Marketing et gestion du sport
Sport, conduite motrice et performance	- Entraînement, préparation phys. et management du sportif
Sciences historiques	
- Formation des mondes européens	
Europe occidentale	
Mondes germaniques	
- Histoire de l'art et de l'architecture	
Histoire de l'art et de l'architecture (parcours recherche)	Métiers du patrimoine (2008)
- Sciences de l'Antiquité	
Archéologie des mondes anciens	
Archéologie du territoire	
Histoire ancienne	
Sciences de l'Antiquité (parcours tri national)	
- Sciences des religions	
Histoire des religions	
Sociologie des religions	
Sciences sociales	
- Anthropologie sociale et culturelle	- Métiers de l'anthropologie sociale et culturelle
- Sociologie	- Démographie
	- Développement social et pratiques sociales de l'intervention

UMB : Master Recherche Mention/ spécialité	UMB : Master professionnel Mention/ spécialité
Domaine : Théologie et sciences des religions	
Droit canonique et droit européen comparé des religions	
(parcours recherche)	(parcours professionnel)
Théologie protestante	
- Théologie protestante	R/P
- Sciences des religions	
Histoire des religions	
Sociologie des religions	
Théologie catholique	
- Théologie catholique	
Théologie catholique	Formation à l'action pastorale
Exégèse biblique	
- Sciences des religions	
Histoire des religions	
Sociologie des religions	

Mention ; spécialité ; parcours

URS : Master Recherche Mention/ spécialité	URS : Master professionnel Mention/ spécialité
Domaine : Management	
Administration des Entreprises	
- Gestion des Entreprises	
Entreprenariat en PME R/P	Entreprenariat en PME R/P
	Administration des entreprises
	Administration des entreprises, « cadres »
- Gestion des ressources humaines	
Ressources humaines R/P	Ressources humaines R/P
	Ressources humaines en apprentissage
Comptabilité /Finance	
- Finance d'Entreprise et de Marché	
Finance et économie du risque (URS/ULP)	Finance d'entreprise et pratique des marchés financiers
- Comptabilité, contrôle, audit	
Audit financier et opérationnel R/P	Audit financier et opérationnel R/P
Marketing et commerce international	
Achat international R/P	Achat international R/P
Commerce international R/P	Commerce international R/P
Marketing, management R/P	Marketing, management R/P
	Commerce électronique
	Ingénierie d'affaires
Domaine : Sciences Politiques et sociales	
Politique et société	
- Sciences sociales du politique	- Politique et gestion de la culture
	- Ingénierie de projets en éco. sociale et solidaire
	Economie sociale et solidaire
Politiques européennes	
Science politique de l'Europe	Politique et affaires publiques en Europe
	Métiers de l'Europe et de la coopération franco-germanique
	Métiers de l'Europe et de la coopération franco-polonaise
Relations internationales	
L'Allemagne en Europe	
Histoire des relations internationales et des processus d'intégrations régionales R/P	Histoire des relations internationales et des processus d'intégrations régionales R/P
	Journalisme
Sciences du travail	

Mention ; spécialité ; parcours

URS : Master Recherche Mention/ spécialité	URS : Master professionnel Mention/ spécialité
Domaine : Droit et Etudes européennes	
Droit privé et sciences criminelles	
- Droit privé fondamental	
- Histoire du Droit et des institutions européennes	
- Droit de la famille R/P	- Droit de la famille R/P
- Droit du contentieux R/P	- Droit du contentieux R/P
- Sciences criminelles R/P	- Sciences criminelles R/P
Droit public	
- Droit public fondamental	- Contrat et travaux publics
- Histoire du Droit et des institutions européennes	
Droit social	
Droit du travail interne R/P	Droit du travail interne R/P

Droit du travail européen et international	R/P	Droit du travail européen et international	R/P
Protection sociale et épargne d'entreprise	R/P	Protection sociale et épargne d'entreprise	R/P
Droit de l'Homme			
Ethique et droits de l'Homme			
Protection des droits de l'Homme en Europe	R/P	Protection des droits de l'Homme en Europe	R/P
Protection des minorités nationales	R/P	Protection des minorités nationales	R/P
Droits européens			
- Droit comparé		- Droit européen économique	
Recherche (p)			
Eucor (p)			
- Droit de l'Union européenne			
Droit de l'union européenne		Droit pénal européen	
		Droit international et européen des affaires	
- Contentieux communautaire	R/P	- Contentieux communautaire	R/P
- L'Allemagne en Europe			
Droit international			
Droit international public			
Droit international privé			
Droit de l'Entreprise			
- Juriste d'entreprise	R/P	- Juriste d'entreprise	R/P
- Droit bancaire et financier	R/P	- Droit bancaire et financier	R/P
		- Droit notarial et immobilier	
		- Conseil en gestion de patrimoine	
		- Droit du multimédia et des systèmes d'information	
Droit et Economie			
- Droit de l'Economie et de la régulation	R/P	- Droit de l'Economie et de la régulation	R/P
		- Droit de l'environnement et des risques	
Administration publique			
- Administration d'Etat			
Arrières et actions publiques			
Préparation à l'ENA			
- Administration locales et régionales en Europe			
Administration des collectivités territoriales			
Autonomie locale et politiques publiques en Europe			
Droit de la propriété intellectuelle			
Droit de la propriété intellectuelle (parcours Recherche)		Droit de la propriété intellectuelle (parcours professionnel)	
Ethique : vie, normes et sociétés (URS/UMB/ULP)			
Droits de l'Homme			
Droit canonique et droit européen comparé des religions (URS/UMB)			
Droit canonique			
Droit européen comparé des religions			

Mention ; spécialité ; parcours

2. 3 Formations professionnelles

Instituts Universitaires de Technologie

Instituts universitaires de Technologie		
Département	Nb spécialités	Nb options
ULP : IUT Louis Pasteur de Schiltigheim		
Génie Biologique (GB)		
- Option Industries Alimentaires et Biologiques		2
- Option Génie de l'Environnement		
Génie industriel et Maintenance (GIM)		1
Mesures Physiques (MP)		
- Option Matériaux et Contrôles Physico-chimiques		2

- Option Techniques Instrumentales		
Gestion des Entreprises et Administrations (GEA)		2
- Option Gestion appliquée aux PMO		
- Option Finances et Comptabilité		
Total IUT Louis Pasteur	4	7
ULP : IUT Haguenau		
Génie Electrique et Informatique Industrielle (GEEI)		2
- Option Electrotechnique, Electronique de Puissance		
- Option Réseaux Locaux Industriels		
Services et réseaux de Communication (SRC)		1
Qualité, logistique industrielle et organisation		1
Total IUT Haguenau	3	4
URS : IUT Robert Schuman d'Illkirch		
Génie Civil		3
- Option Bâtiment (dont formation tri nationale)		
- Option Travaux Publics et Aménagement		
- Option Génie climatique et équipement du bâtiment		
Informatique		1
- Option Génie Informatique		
Chimie		1
Information / Communication		3
- Option Gestion de l'Information et du document dans les organisations		
- Option Communication d'Entreprise		
- Option Publicité		
Techniques de Commercialisation		
Total IUT Robert Schuman	5	8

Licences professionnelles

ULP : Licences professionnelles
Production Industrielle : spécialité Techniques Nucléaires et Radioprotection
Activités et Techniques de Communication : Réalisation de Projets Multimédia
Création et intégration numériques : spécialité vidéos numériques
Création et intégration numériques : spécialité créations visuelles
Systèmes Informatique et logiciels : spécialité concepteur développeur en environnement distribué (ULP/URS)
Systèmes Informatiques et logiciels : spécialité administrateur de réseaux et services (ULP/URS)
Protection de l'Environnement : spécialité Gestion des eaux urbaines et rurales (ULP/ENGEES)
Agronomie : Spécialité Agriculture durable (ULP/ENGEES)
Electricité et Electronique : Qualité et Maîtrise de l'Energie Electrique
Sciences du Management et Organisation : spécialité Gestion de la Qualité
Systèmes électriques et réseaux industriels, spécialité contrôle des systèmes
Systèmes électriques et réseaux industriels, spécialité réseaux et informatique
Contrôle industriel et maintenance des installations
Entreprenariat dans l'espace européen
Gestion par la qualité
Protection sociale complémentaire et techniques en assurance
Métiers de l'optique et de la vision : aspects scientifiques, techniques et commerciaux
Métiers de la santé au travail et de la santé dans l'environnement
Industries chimiques et pharmaceutiques : spécialité Chimie, Analyse et Contrôle (URS/ULP)
Qualité et sécurité des aliments, des produits biotechnologiques et de santé
Visiteurs médical
URS : Licences professionnelles
Commerce : spécialité Commercial dans l'Environnement Européen
Commerce : spécialité Distribution, management et gestion de rayons « Distech »
Génie Civil et Construction : spécialité Construction et Aménagement
Génie Civil et Construction : spécialité Energies et Confort
Systèmes Informatique et logiciels : spécialité Concepteur développeur en environnement distribué (ULP/URS)
Systèmes Informatiques et logiciels : spécialité Administrateur de réseaux et services (ULP/URS)
Systèmes Informatiques et logiciels : spécialité Qualification complémentaire en informatique
Industries chimiques et Pharmaceutiques : spécialité Chimie, Analyse et Contrôle (URS/ULP)
Activités et Techniques de Communication : spécialité Métiers de la Publicité
Ressources documentaires et bases de données : Médiation de l'information et du document dans les environnements numériques
UMB : Licences professionnelles
Production industrielle – Design : coordination et mise en œuvre de projet
Activités juridiques : études territoriales appliquées
Assurance, Banque, Finance (FC)

Ecoles & Instituts

Ecoles & Instituts		
	Nb Spécialités	Nb Options
ULP		
Ecole européenne de Chimie, Polymères, Matériaux (ECPM)	4	4
Ecole nationale supérieure de Physique de Strasbourg (ENSPS)	7	7
Ecole et observatoire des Sciences de la Terre (EOST)	1	1
Ecole supérieure de Biotechnologie de Strasbourg (ESBS)	1	1
URS		
Institut Européen de Commerce (IECS)- Ecole de management	4	8
Institut d'Etudes politiques	5	16
UMB		
Institut de Traducteurs, d'Interprètes et de Relations Internationales (ITI-RI)	3	3
Total	25	43

Secteur Santé

ULP : Secteur Santé		
	Nb Spécialités	Nb Options
Médecine		
Diplôme d'Etat de docteur en Médecine	-	-
Diplôme d'Etat de sage-femme	-	-
Certificat de capacité d'orthophoniste	-	-
Certificat de capacité d'orthoptiste	-	-
Odontologie-		
Diplôme d'Etat de docteur en chirurgie dentaire	-	-
Pharmacie		
Diplôme d'Etat de docteur en Pharmacie	3	-

Formation des maîtres

IUFM

CONCOURS D'APTITUDE AUX METIERS DE L'ENSEIGNEMENT					
CAPES	Université	CAPET	Université	CAPLP	Université
Allemand	UMB/UHA	Biotechnologie option A	ULP	Arts appliqués	UMB
Anglais	UMB/UHA	Technologie	ULP	Génie ind. : matériaux souples	UHA
Espagnol	UMB	Economie & Gestion (A/B)	ULP	Génie électrique	ULP
Arts plastiques	UMB			Génie mécanique, opt. MSMA	UHA
Education musicale	UMB			Mathématiques - Sciences	IUFM
Lettres modernes	UMB/UHA			Lettres - Allemand	IUFM
Lettres classiques	UMB/UHA			Lettres - Anglais	IUFM
Philosophie	UMB			Lettres - Histoire	IUFM
Histoire – géographie	UMB/UHA			Coiffure	IUFM
Mathématiques	ULP/UHA				
Physique / Chimie	ULP/UHA				
Sciences de la Vie et de la Terre	ULP			Cycle préparatoire : Matériaux souples	IUFM
Sciences économiques et sociales	ULP			Cycle préparatoire : Peinture, revêtement	IUFM
Education Physique et sportive (EPS)	UMB				
Documentation	UHA				
CPE (Conseiller Principal d'Education)					IUFM
CAPE (Certificat d'Aptitude au Professorat des Ecoles)					IUFM

Universités : Préparations aux concours d'agrégation

Préparations aux concours d'agrégation	
Discipline	Université
Allemand	UMB
Anglais	UMB
Espagnol	UMB
Italien	UMB
Arts plastiques	UMB
Education musicale et chant choral	UMB
Lettres modernes	UMB
Lettres classiques	UMB
Grammaire	UMB
Philosophie	UMB
Histoire	UMB
Sciences et Techniques des Activités Physiques et Sportives (STAPS)	UMB
Mathématiques	ULP
Sciences physiques, option Physique	ULP
Sciences physiques, option Chimie	ULP
Sciences de la Vie et de la Terre	ULP
Biochimie	ULP

3. Recherche 2005-2008

3.1 ULP

Unités de recherche

IFR Gilbert Laustriat « Biomolécules et innovations thérapeutiques » : Jean-Luc Galzi		
Inflammation et environnement dans l'asthme	EA 3771	Nelly Frossard
Physiopathologie et anti biologie microbiennes	EA 3432	Yves Piemont
LC1	UMR 7175	Claude Kedinger
Intégrité du génome	UPR 9003	Gilbert De Murcia
Récepteurs et protéines membranaires	UPR 9050	Isabelle Schalk
Pharmacologie et Physico-chimie	UMR 7034	Kenneth Takeda
Pharmacologie de la communication cellulaire	UMR 7081	Marcel Hibert
Biotechnologie des interactions macromoléculaires	UMR 7100	Etienne Weiss
Chimie Bio organique	UMR 7514	Maurice Goeldner
Institut de Biologie moléculaire et cellulaire : Eric Westhof		
Architecture et réactivité de l'ARN (ARN)	UPR 9002	Eric Westhof
Immunologie et Chimie thérapeutique	UPR 9021	Sylviane Muller
Réponse immunitaire et développement chez les insectes	UPR 9022	Jean-Marc Reichhart
IFR de Neurosciences de Strasbourg : Paul Pevet		
Laboratoire d'imagerie et de neurosciences cognitives	UMR 7191	Christian Kelche
Physiopathologie du système nerveux	UMR_S 575	Dominique Aunis
Physiopathologie clinique et expérimentale de la schizophrénie	UMR_S 666	Jean-Marie Danion
Régulation nerveuse de la fonction cardiovasculaire	UMR_S 715	Pascal Bousquet
Laboratoire de signalisations moléculaires et neuro-dégénérescences	UMR_S 692	Jean-Philippe Loeffler
LC2 - Institut des Neurosciences cellulaires et intégratives (INCI)	UMR 7168	Paul Pevet
Neurotransmission et sécrétion neuroendocrine	UPR 2356	Marie-France Bader
Neurobiologie des rythmes	UMR 7518	Mireille Masson-Pevet
Neuroception et douleur	UMR 7519	M-J. Freund-Mercier
Médecine : Jean Sibia		
Développement et physiopathologie de l'intestin et du pancréas	UMR_S 682	Michèle Kedinger
Infection par le virus de l'hépatite C : interaction virus hôte et pathogénèse	UMR_S 748	Thomas Baumert
Biologie et pharmacologie de l'hémostase et de la thrombose	UMR_S 311	Christian Gachet
Pharmacologie et physiopathologie rénales (2PR)	UMR_S 727	Jean-Jacques Helwig
Biologie des cellules dendritiques humaines	UMR_S 725	Daniel Hanau
Epidémiologie des maladies cardiovasculaires et des cancers : rôle de la nutrition et de la sédentarité	EA 1801	Chantal Simon
Physiopathologie du handicap physique au cours des insuffisances cardiaques et respiratoires : approches moléculaires, cellulaires et intégrées	EA 3072	François Piquard
Espèces humaines et primates : variabilité et évolution	EA 3428	Bertrand Ludes
Altérations génétiques des cancers, chimio prévention et réponse thérapeutique	EA 3430	Jean-Pierre Bergerat
Immunogénétique moléculaire humaine	EA 3948	Seiamak Bahram
Tolérance lymphocytaire B et auto-immunité	UMR_S 737	Thierry Martin
Laboratoire de génétique moléculaire	EA 3949	H. Dollfus-Waltmann
Interactions cellulaires et moléculaires hôte-parasite	EA 3950	Ermanno Candolfi

Fédération de recherche de l'ECPM : Françoise Arnaud		FR 2229
Substances naturelles / Chimie moléculaire	UMR 7509	Françoise Colobert
Laboratoire des matériaux, surfaces et procédés pour la catalyse (LMSPC)	UMR 7515	François Garin
Laboratoire d'ingénierie des polymères pour les hautes technologies	UMR 7165	Georges Hadziioannou
Fédération de Chimie de l'Esplanade : Rémy Louis		FR 2351
Tectonique moléculaire du solide	UMR 7140	Mir Wais Hosseini
LC3 : Institut de Chimie de Strasbourg	UMR 7177	Rémy Louis
Synthèse, biosynthèse et activité de biomolécules	UMR 7123	Michel Rohmer
Chimie des métaux de transition et catalyse	UMR 7513	Jean-Pierre Sauvage
Chimie quantique et modélisation moléculaire	UMR 7551	Alain Dedieu
Chimie physique moléculaire et spectroscopie	FRE 2446	Burkhard Bechinger
Physique et chimie de la Matière condensée : Jean Richert		
Institut Charles Sadron (ICS)	UPR 0022	Jean-François Legrand
Institut de Physique théorique	UMR 7085	Jean Richert
Institut de Physique et Chimie des Matériaux de Strasbourg (IPCMS)	UMR 7504	Marc Drillon
Sciences et technologies de l'Information, capteurs et matériaux associés : J-P Ponpon		
Institut d'électronique du solide et des systèmes (INESS)	UMR 7163	Daniel Mathiot
Laboratoire des sciences de l'image, de l'informatique et de la télédétection	UMR 7005	Fabrice Heitz
Laboratoires des systèmes photoniques (LSP)	EA 3426	Patrick Meyrueis
Sciences de la Terre : Michel Cara		
Institut de Physique du Globe de Strasbourg (IPGS)	UMR 7516	Jacques Hinderer
Centre de Géochimie de la Surface (CGS)	UMR 7517	François Gauthier-Lafaye
Ecole et Observatoire des Sciences de la Terre (EOST)	UMS 830	Michel Cara
Biologie végétale et microbiologie : Pascal Genschik		
Institut de Biologie Moléculaire des Plantes (IBMP)	UPR 2357	Pascal Genschik
Génétique moléculaire, génomique et microbiologie (GEM)	UMR 7156	Serge Potier
Santé de la vigne et qualité du vin	UMR_A 1131	Francis Karst
Sciences de l'Homme : Serge Lesourd		
Laboratoire interuniversitaire des Sciences de l'Education et de la Communication (LISEC)	EA 2310	Pascal Marquet
Unité de Recherche en Psychologie : subjectivité, connaissance et lien social (URP/SCLS)	EA 30 71	Serge Lesourd
Economie et Gestion, sciences, technologies et société : Patrick LLerena		
Bureau d'Economie Théorique et Appliquée (BETA)	UMR 7522	Patrick LLerena
Laboratoire de Recherche en Gestion et Economie (LARGE)	EA 2364	Jacques Thépot
Institut de Recherches Interdisciplinaires sur les Sciences et la Technologie (IRIST)	EA 3424	Bernard Ancori

Unités de Recherche hors Fédérations		
LC 4 : Institut pluridisciplinaire Hubert Curien (IPHC)	UMR 7178	Daniel Huss
Interactions physique, chimie et vivant (DIPCV)	-	Yvon Le Maho
Recherches subatomiques (DRS)	UMR 7500	Daniel Huss

Ecologie, physiologie et éthologie (DEPE)	UPR 9010	Stéphane Blanc
Sciences analytiques et interactions ioniques, moléculaires et biomoléculaires (DSA)	UMR 7178	Alain Van Dorselaer
Institut de sciences et d'ingénierie supramoléculaires (ISIS)	UMR 7006	Thomas Ebbesen
Image et Ville	UMR 7011	Christiane Weber
Institut de Génétique et de Biologie Moléculaire et Cellulaire (IGBMC)	UMR 7104 UMR_S 596 UM 41	Jean-Louis Mandel
Institut de Recherche en Mathématique avancée (IRMA)	UMR 7501	Henri Carayol
Institut de Mécanique de Fluides et des Solides	UMR 7507	Yves Rémond
Observatoire astronomique de Strasbourg	UMR 7550	Olivier Bienaymé
Biomatériaux : processus biologiques et biophysiques aux interfaces	UMR_S 595	Jean Claude Voegel
Centre d'Ecologie végétale et d'Hydrologie (CEVH)	UMR_MA 106	Michèle Trémollières
Frontières, limites, discontinuités, ruptures, mutations dans un système géographique complexe (SGC)	JE 2741	Jean-Luc Mercier
Equipes de Recherche Technologique (ERT)		
Enroulement et transport à haute vitesse de bande flexible	ERT 8	Dominique Knittel
Applications biomédicales des films multicouches de poly électrolytes	ERT 1061	Henri Tenenbaum

Ecoles doctorales

ULP : Ecoles doctorales		
ED	Numéro	Responsable
Physique et chimie-physique	ED 182	Yves Galerne
Augustin Cournot : sciences économiques et de gestion / sciences, technologies et sociétés	ED 221	Patrick LLerena
Sciences chimiques	ED 222	Denis Heissler
Mathématiques, sciences de l'information et de l'ingénieur	ED 269	Ernest Hirsch
Sciences de la Terre, de l'univers et de l'environnement de Strasbourg	ED 413	François Chabaux
Sciences de la Vie et de la Santé	ED 414	Catherine Florentz

Programmes pluri formation

ULP : Programmes pluri formations		
Bibliothèque de Mathématiques de l'ULP	DS 1	Michel Hémerly
Site de Cronenbourg	DS 2	Marc Drillon
Opération salle blanche, nanomatériaux Grand Est	DS 2	Marc Drillon
XMM – Newton Survey science centre (SSC XMM)	DS 3	Christian Motch
Centre de données astronomiques de Strasbourg	DS 3	Françoise Genova
Ecole et Observatoire des Sciences de la Terre de Strasbourg	DS 3	Michel Cara
Réseau Alsace de laboratoires en ingénierie et sciences pour l'environnement	DS 3	François Chabaux

Les très grands relevés galactiques : outils théoriques et modélisations numériques	DS 3	Olivier Bienaymé
ORE : Réseau National de Surveillance Sismique (RENASS)	DS 3	Michel Cara / Michel Granet
Equipements mi-lourds	DS 4	Jean-Marie Lehn
Réseau RMN Grand Est	DS 4	Burkhard Bechinger
Etude de phénomènes dynamiques au cours du trafic intra et intercellulaire chez les cellules eucaryotes et à la surface de biomatériaux recouverts de films auto-assemblés	DS 5	Anne-Catherine Schmit
Création et développement d'une plate-forme d'analyse des petits métabolites des plantes, des microorganismes et de l'environnement	DS 5	Michel Legrand
Plate-forme d'expérimentation animale et d'exploration fonctionnelle de l'IFR des Neurosciences de Strasbourg	DS 5	Paul Pevet
Institut de Recherche en Biologie normale, clinique et appliquée	DS 5	Michèle Kedinger
CHU : Recueil et gestion des données d'une banque d'échantillons biologiques de la tumorotheque des HUS	DS 5	Agnès Mechine-Neuville
Etude de l'implication de l'immunité innée dans la survenue de graves infections : infections nosocomiales et paludisme	DS 5	M-H. Metz Boutigue
Modélisation micro/macro de la déformation dynamique de polymères et cristallisation induite	DS 8	Yves Rémond
Relation entre la mécanique de contact et la physique de la surface dans le cas d'un contact glissant entre une pointe rigide et la surface d'un polymère	DS 8	Christian Gauthier
Centre d'études sur le calcul parallèle et la visualisation	DS 9	Eric Sonnendrucker
Imagerie et robotique médicale et chirurgie (IRMC)	DS 9	Michel De Mathelin
Attractivité et stratégie scientifique		Présidence
Soutien au site de Cronenbourg, IPCMS, salle blanche	DS 2	Présidence
Soutien à la Chimie	DS 4	Présidence
Soutien aux sciences de la vie	DS 5	Présidence
Soutien aux opérations Mathématiques / STIC	DS 9	Présidence
Réseau Alsace et laboratoires en ingénierie et sciences pour l'environnement (REALISE)	DS 3	Présidence

3.2 UMB

UMB : Unités mixtes de Recherche (CNRS)		
Cultures et sociétés en Europe	UMR 7043	P. Hintermeyer
Etudes des civilisations de l'Antiquité : le la préhistoire à Byzance	UMR 7044	D. Beyer
Maison Interuniversitaire des Sciences de l'Homme (MISHA)	UMS 2552	Ch. Maillard
Total UMR / UMB	3	

UMB : Equipes d'accueil (11/07/07)		
Centre d'Etudes en Sciences sociales	EA 1334	M. Blanc
Configurations littéraires	EA 1337	P. Hartmann
Linguistique, Langues et Parole (LILPA)	EA 1339	C. Schnedecker
Groupe d'études orientales, slaves et néo-helléniques	EA 1340	E. Weber
Etudes germaniques, mémoires et frontières	EA 1341	Ch. Maillard
Sciences du Sport	EA 1342	M. Desbordes
Recherche sur le monde anglophone : « culture savante, culture populaire »	EA 2325	J.J. Chardin
Philosophie allemande	EA 2326	F. de Buzon
Centre d'analyse des rhétoriques religieuses de l'Antiquité (CARRA)	EA 3094	G. Freyburger / L. Pernot
Equipe de recherche en sciences historiques, art et histoire de l'espace européen	EA 3400	G. Bischoff
Approches contemporaines de la création et de la réflexion artistiques	EA 3402	M. Grabocz
Théologie catholique	EA 1343	H. Heyer
Recherche en exégèse biblique	EA 2328	C. Coulot
Droit canonique	EA 3404	M. Werckmeister
Théologie protestante	EA 1344	C. Grappe
Centre de sociologie des religions et d'éthique sociale	EA 2329	J-P. Bastian
Total UMB	16	-

UMB : Ecoles doctorales		
Ecole doctorale des Humanités	ED 99	M. Blanc
Ecole doctorale de Théologie et sciences religieuses	ED 270	M-A. Birmelé
Total ED/ UMB	2	

3.3 URS

Centres de recherche juridique			
Centre d'études internationales et européennes (incluant d'équipe de droit de l'environnement)	CEIE	EA 3994	Pr. Michel Mme Camproux-Duffrène
Centre de droit privé fondamental	CDPF	EA 1351	Pr. Granet Pr. Strickler
Centre du droit de l'entreprise	CDE	EA 3397	Pr. M. Storck Pr. De Quenaudon
Institut de recherche Carré de Malberg	IRCM	EA 3399	Pr. Grewe
Laboratoire de Recherche du Centre d'Etudes International de la Propriété industrielle (créé en 2007)	CEIPI	JE 2525	Pr. Schmidt

Centres de recherche en sciences politique / droit			
Groupe de sociologie politique européenne	GSPE	EA 2318	Pr. Messner Pr. Georgakakis
Politique, Religion, Institutions et Société : Mutations Européennes	PRISME	UMR 7012	

Centres de recherche en gestion			
Centre d'Etudes des Sciences Appliquées à la Gestion	CESAG	EA 1347	Pr. Nobre
Laboratoire de Recherche en Gestion et Economie (co-habilitation avec l'ULP)	LARGE	EA 2364	Pr. Thépot (ULP) M. Weill (URS)

Sciences de l'information et de la communication			
Centre d'Etudes et de Recherche Interdisciplinaires sur les Médias en Europe	CERIME	JE 2481	Pr. Mathien

Bilan URS

Domaines de recherche	UMR/CNRS	EA	JE
Centre de recherche juridique		4	1
Centre de recherche en Sciences politiques et Droit	1	1	
Centre de recherche en Gestion		2	
Sciences de l'Information et de la Communication			1
Total URS	1	7	2

URS : Ecole doctorale

Droit, sciences politiques et histoire	-	Valérie Michel
--	---	----------------

JE = Jeune Equipe ;, EA = Equipe d'Accueil) ; UMR = Unité Mixte de Recherche URS/CNR.

Demain l'Université de Strasbourg

Dossier opérationnel

24 juillet 2007

A. Vue d'ensemble du projet

Le projet de création d'une université unique à Strasbourg s'est engagé en septembre 2006 sur une première phase d'appropriation politique, au cours de laquelle des groupes de travail thématiques ont fait émerger une esquisse stratégique de la future université. Cette phase préliminaire s'est achevée en février 2007 par l'adhésion très majoritaire des conseils de chaque université au principe du regroupement des trois universités en une université unique à l'échéance du 1er janvier 2009, et pour ce faire, de l'élaboration d'un projet d'établissement commun 2009-2012.

Les universités de Strasbourg se sont ainsi fermement engagées en mars 2007 dans la phase opérationnelle de leur regroupement, en faisant de l'élaboration d'un projet d'établissement commun le vecteur de ce processus. Dans le cadre de cette approche de montage de projet, elles ont choisi de structurer la construction de leur projet d'établissement commun sur trois axes :

- ▶ Le profil politique et l'architecture de l'Université unique
- ▶ Un projet d'établissement « classique » présentant d'une part les projets s'inscrivant dans la continuité des contrats en cours dans les trois universités et qui mériteraient d'être poursuivis dans le cadre de la future université unique, et d'autre part les projets identifiés comme « actions pilotes » parce que présentant des dimensions emblématiques de la nouvelle université (pluridisciplinarité, innovation, etc.)
- ▶ Un projet de réorganisation du dispositif administratif de l'Université, construit en réponse aux objectifs stratégiques définis dans le profil de la future université
- ▶ Pour se donner les moyens des objectifs retenus lors de la première phase du projet, les universités de Strasbourg se sont engagées dans la seconde phase opérationnelle avec la volonté d'adopter une approche rigoureuse et professionnelle de conduite de projet. Sur la base des orientations d'élaboration du projet d'établissement commun décrites précédemment, cette volonté s'est concrétisée par :
 - ▶ **Un plan de travail**, sous la forme de lots d'activités planifiés autour d'objectifs précisés, décrits en détail dans la section B de ce dossier
 - ▶ **Un dispositif de projet** mis en place de mars à juin 2007, pleinement opérationnel en septembre 2007
 - ▶ **Des méthodologies** développées en réponse aux spécificités des activités du projet

Plan de travail

Le projet se structure en six lots de travail, dont les activités et le phasage dans le temps sont donnés en détail dans la section B.

Trois lots de travail définissent les trois phases successives du projet :

- ▶ **Le lancement du projet**, constituant la phase préliminaire d'appropriation politique (septembre 2006-février 2007)
- ▶ **Le montage du projet** de création de l'Université de Strasbourg (mars 2007-février 2008), sous la forme d'un projet d'établissement commun : les universités de Strasbourg peuvent ainsi s'approprier le montage de leur projet en le formalisant sous une forme qui leur est habituelle, tout en se donnant les moyens d'un cadre légitime de négociation avec le ministère
- ▶ **La mise en œuvre du projet** (septembre 2007-décembre 2012), pour aboutir à la création effective d'une Université de Strasbourg structurée et animée selon les objectifs stratégiques retenus au cours du montage du projet

Trois autres lots de travail, transversaux aux trois lots précédents, viennent compléter ces derniers :

- ▶ **L'accompagnement du changement**, visant à faciliter l'adhésion au projet par les acteurs des trois universités, et ce faisant, à faciliter la transition vers l'Université de Strasbourg : ce lot de

travail consiste en l'accompagnement des personnels dans leur repositionnement éventuel dans la nouvelle organisation et en l'harmonisation de leurs statuts, en la communication autour du projet, et en l'organisation du débat et de la concertation autour du projet.

- ▶ **Le pilotage du projet**, avec un dispositif de pilotage politique et un dispositif de coordination opérationnelle.
- ▶ **L'assurance-qualité**, visant à garantir le respect des engagements et à optimiser la conduite du projet au travers d'analyses et d'éclairages extérieurs sur le projet, dans toutes ses dimensions.

Dispositif projet mis en place

Ce dispositif se compose des éléments suivants :

- ▶ **Un dispositif d'élaboration des propositions** : formé d'une part de neuf groupes thématiques interuniversitaires, articulés sur des groupes thématiques internes à chaque université (3 par université), et d'autre part d'une équipe projet composée de 2 représentants par université nommés par les présidents, et chargée de faire la synthèse et la mise en cohérence des propositions émanant des groupes de travail.
- ▶ **Un système de pilotage** : le pilotage politique est assuré par les présidents des trois universités, en appui sur un comité de pilotage constitué des représentants des trois équipes de direction, d'un expert extérieur (J. Soulas) et de la coordonnatrice opérationnelle du projet qui en assure par ailleurs la coordination des travaux ; la coordination opérationnelle est assurée par une coordinatrice, en appui sur une équipe dédiée, avec le suivi et sous le contrôle du comité de pilotage.
- ▶ **Un dispositif de circulation de l'information**, composé d'une vingtaine de listes de diffusion ciblées sur des publics spécifiques, et d'un site d'intranet mettant à disposition de tous les acteurs des universités les comptes-rendus des groupes de travail, ainsi que les informations générales et les documentations sur le projet.
- ▶ **Un dispositif de communication**, piloté par la coordinatrice opérationnelle du projet, avec le suivi du comité de pilotage, et mis en œuvre en appui sur un réseau constitué des différents services de communication des universités et sur divers acteurs missionnés au sein des universités. Les principaux éléments de ce dispositif sont détaillés dans la section B. 4.3 de ce dossier.
- ▶ **Un dispositif d'assurance-qualité du projet**, détaillé dans la section B.6.

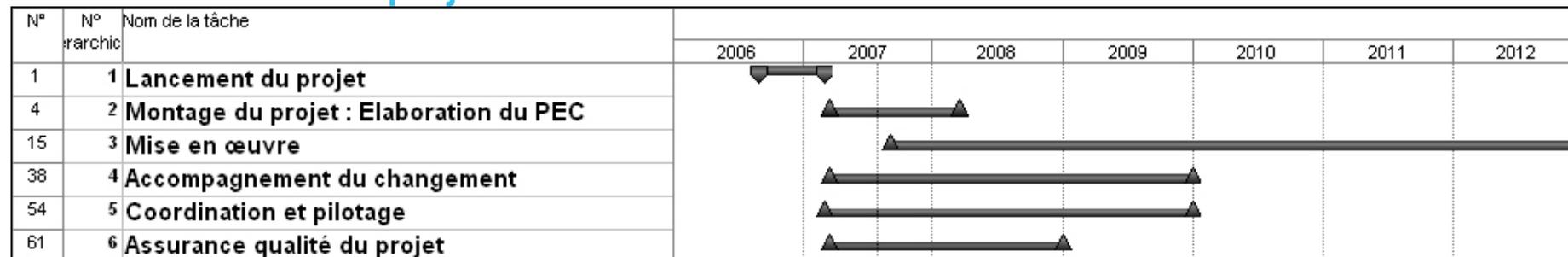
Méthodologies spécifiques de conduite du changement

Outre les méthodes opérationnelles classiques de conduite de projet, des approches particulières seront suivies en réponse aux spécificités du projet de création de l'Université de Strasbourg :

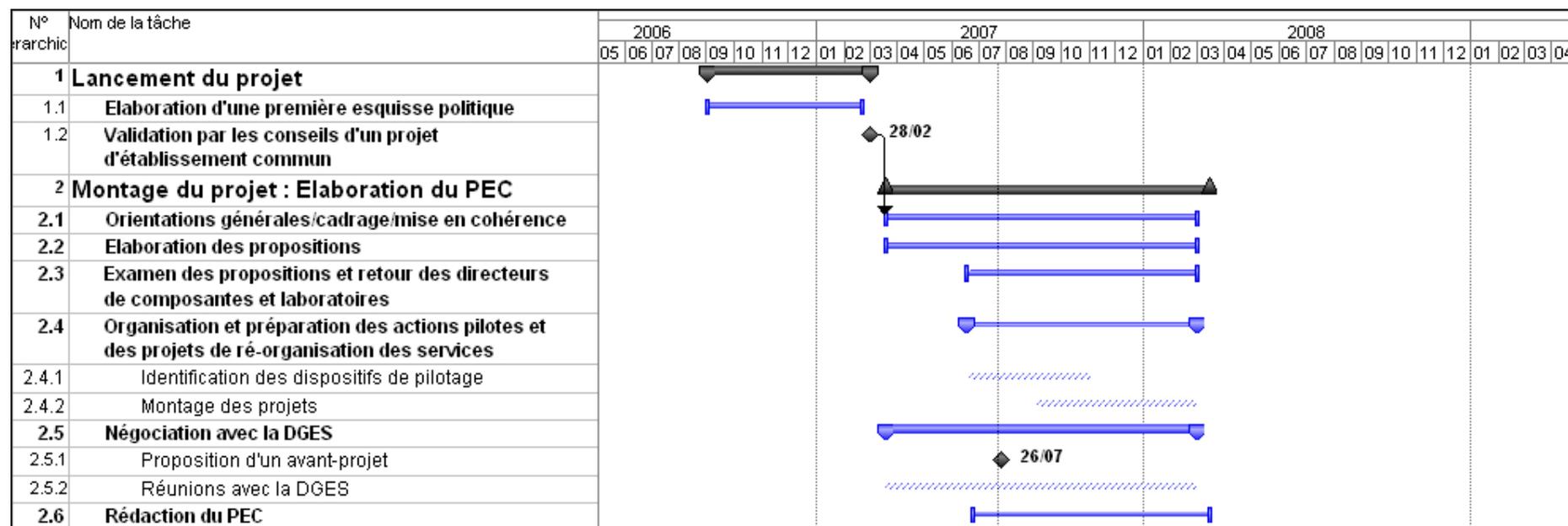
- ▶ **Une démarche par effet levier**, adoptée pour induire une évolution des grandes missions de l'Université selon les orientations politiques définies pour l'Université de Strasbourg, mais sur la base d'un volontariat des acteurs : pour chacun des grands domaines de l'Université, et pour les fonctions de soutien aux missions de l'Université (Vie étudiante, documentation, informatique, communication, etc.), les groupes de travail identifient et proposent des actions pilotes à mener en priorité au cours du contrat quadriennal 2009-2012 ; les actions pilotes qui seront retenues par le comité de pilotage seront emblématiques de la future Université de Strasbourg.
- ▶ **Une démarche par projets** pour la réorganisation des grandes fonctions de gestion, associant fortement les personnels des services tant au montage des projets qu'à leur réalisation, mais avec un cahier des charges défini par les secrétaires généraux en réponse aux objectifs politiques de l'Université, et sous le contrôle des présidents.

B. Plan de travail détaillé

B.1 Lots de travail du projet



B.2 Lots de travail 1 et 2 : Lancement et montage du projet de création de l'Université de Strasbourg



Lot de travail 1 : Lancement du projet		
Objectif du lot de travail : Permettre l'engagement opérationnel des universités de Strasbourg dans leur processus de regroupement, par l'élaboration d'une première esquisse politique de l'Université de Strasbourg et sa validation par les conseils des trois universités.		
1.1 Elaboration d'une première esquisse politique : 01/09/06 - 20/02/07		
Objectif : Dégager une première esquisse politique de l'Université de Strasbourg, qui fasse consensus et offre une base suffisante pour donner au projet sa dimension opérationnelle.	Résultat attendu : Une esquisse politique qui puisse être approuvée par les conseils	Modalités : 9 groupes de travail interuniversitaires thématiques ses sont réunis de septembre 2006 à février 2007, et fait émergé un premier ensemble de propositions stratégiques pour l'Université de Strasbourg.
1.2 Validation par les conseils d'un projet d'établissement commun : 20/02/07 - 28/02/07		
Objectif : Engager les trois universités dans le processus opérationnel de regroupement	Résultat attendu : Une validation par les conseils du lancement effectif du processus de création d'une université unique à Strasbourg, en faisant de la rédaction d'un projet d'établissement commun le vecteur de ce processus	Modalités : Dans chaque université, les conseils ont validé en février 2007 à une large majorité le principe de l'élaboration d'un projet d'établissement commun aux trois universités, pour une création effective de l'Université de Strasbourg à l'échéance du 1 ^{er} janvier 2009.

Lot de travail 2 : Montage du projet de création de l'Université de Strasbourg

Objectif du lot de travail : Structurer et planifier le projet de regroupement en une université unique, au travers de l'élaboration d'un projet d'établissement commun (PEC). En faisant de leur PEC l'instrument de planification de leur regroupement, les universités de Strasbourg s'approprient le montage de leur projet en le formalisant sous une forme qui leur est habituelle. D'autre part, elles se donnent ainsi les moyens d'un cadre légitime de négociation du projet avec le ministère.

2.1 Orientations générales/cadrage/mise en cohérence : 19/03/07 - 29/02/08

Objectif : Veiller à ce que les orientations stratégiques sur les diverses missions et champs de la future université soient définies dans un cadre global de cohérence pour la nouvelle université. S'assurer que l'organisation de la nouvelle université répondra aux objectifs stratégiques tout en tirant pleinement parti des richesses existantes dans les trois universités.

Résultat attendu : Une université cohérente dans ses stratégies et dans son organisation.

Modalités : Le comité de pilotage assure le cadrage global des propositions, les présidents ayant in fine la pré-validation (en aval de la validation finale par les conseils).

2.2 Elaboration des propositions du PEC : 19/03/07 - 29/02/08

Objectif :

Faire émerger les axes de changement qui permettront l'atteinte des objectifs stratégiques, tant sur les grandes missions de l'Université que sur l'organisation de celle-ci (fonctions de gestion et fonctions de soutien aux missions).

Résultat attendu :

- ▶ Une modélisation du profil attendu de la future université de Strasbourg, incluant le profil stratégique, et l'architecture de l'institution (gouvernance et organisation)
- ▶ Un projet d'établissement commun présentant :
 - ◆ Les projets qui s'inscrivent dans la continuité des contrats actuels et qui méritent d'être poursuivis dans la future Université unique
 - ◆ Les projets identifiés comme « actions pilotes », par leur dimension pluri-universitaire et leur caractère d'innovation, emblématiques de la future Université de Strasbourg

Modalités :

Pour chaque mission ou champ de l'Université, identifiés par le comité de pilotage, un groupe de travail dédié explore l'existant dans chaque université, et propose les orientations/actions qui permettront au mieux d'atteindre les objectifs stratégiques définis par le comité de pilotage. L'équipe projet analyse les propositions des groupes pour présentation au comité de pilotage. Elle formalise les orientations données par le comité de pilotage sous forme de lettres de cadrage et de lettres de mission.

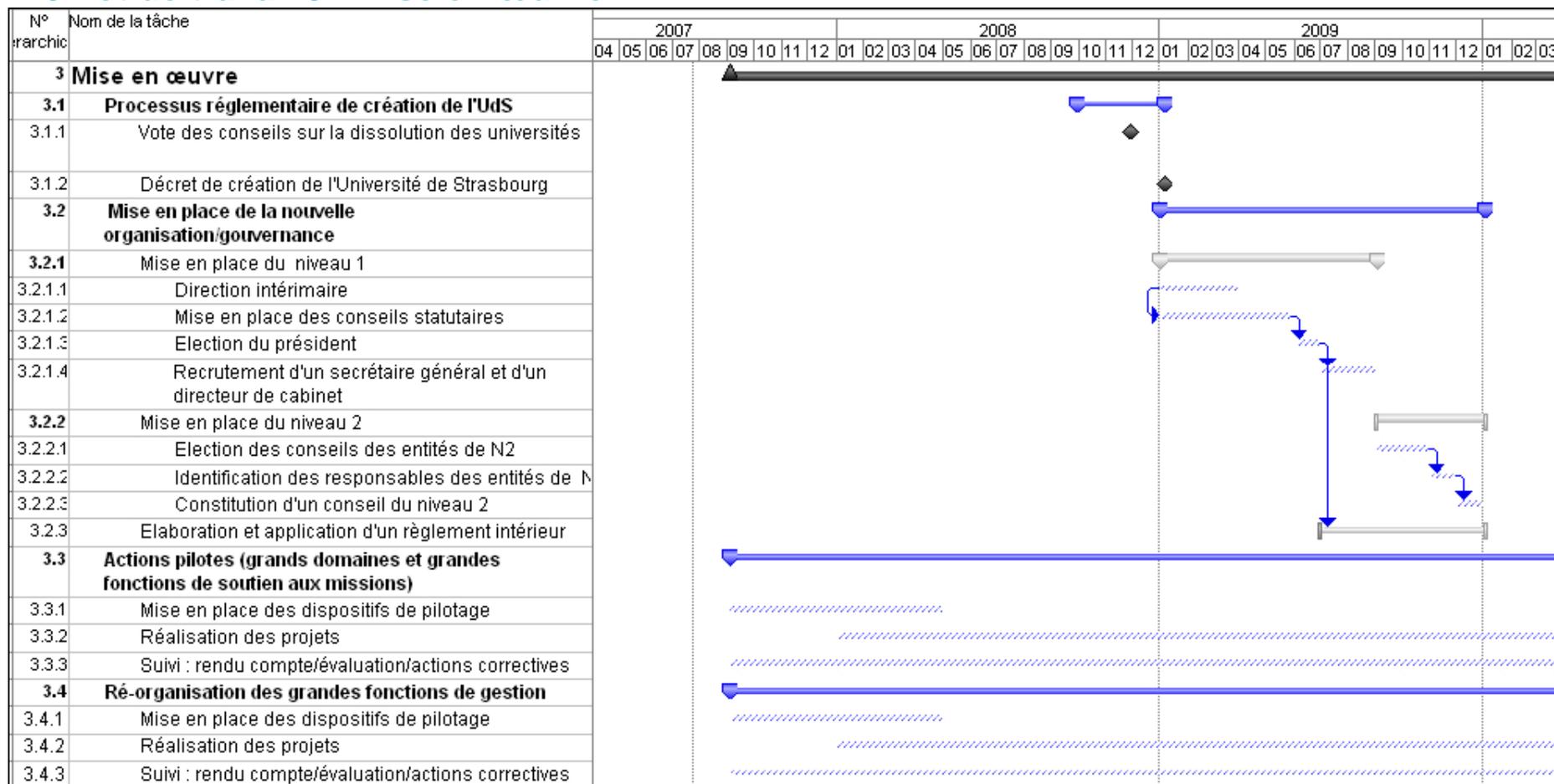
2.3 Examen des propositions et retour des directeurs de composantes et laboratoires : 18/06/07 - 29/02/08		
Objectif : Organiser l'échange et le débat autour des propositions émanant des groupes et du comité de pilotage, pour que l'Université unique soit conçue dans la prise en compte des intérêts, des besoins et des spécificités de tous ses acteurs	Résultat attendu : Des propositions muries par l'échange dans chacun des trois établissements, qui puissent in fine recevoir l'approbation des conseils	Modalités : Elles varient d'un établissement à l'autre, selon les modes de consultation des composantes mis en place
2.4 Organisation et préparation des actions pilotes et de la réorganisation des fonctions de gestion et de soutien aux missions : 18/06/07 - 29/02/08		
Objectif : Préparer la mise en œuvre de chaque action pilote/projet de réorganisation comme un sous-projet en soi	Résultat attendu : Pour chaque action pilote/projet de réorganisation, un dossier de projet formalisé précisant les modalités de pilotage, le plan de travail pour la mise en œuvre, et les ressources nécessaires sera constitué	Modalités : Les personnels seront étroitement associés à la réorganisation des fonctions les concernant a. Identification des dispositifs de pilotage : En aval de chaque montage de projet sera précisé le dispositif de pilotage, avec notamment un coordonnateur opérationnel, et si nécessaire un groupe d'accompagnement réunissant personnels, usagers, politiques et experts extérieurs ; b. Montage des projets : sur la base de lettres de mission émanant du comité de pilotage, précisant les objectifs et les missions respectives des acteurs concernés, les projets seront montés avec un pilotage opéré par le dispositif préalablement défini Deux projets d'actions pilotes ont d'ors et déjà été retenus par le comité de pilotage dès le 18 juin, et sont en cours de montage à la date de diffusion de ce document (24 juillet 2007) : la création d'un service « S'évaluer, se connaître » destiné à doter la présidence de l'Université de Strasbourg d'un outil d'évaluation ; la création d'un dispositif de communication.
2.5 Négociation avec la DGES : 18/06/07 - 29/02/08		
Objectif : Progresser vers la création de l'Université de Strasbourg dans le cadre d'un dialogue continu avec l'état	Résultat attendu : Un projet final dont le contenu soit accepté par la DGES	Modalités : Présentation en juillet d'un avant-projet comme base de discussion ; points réguliers présentés par les Universités de Strasbourg sur l'état d'avancement du projet et sur les propositions émergentes
2.6 Rédaction du PEC : 25/06/07 - 14/03/08		

Objectif : Rédiger un projet d'établissement commun qui conjugue les propositions retenues sur les divers champs d'étude, dans l'esprit de la cohérence souhaitée pour l'Université de Strasbourg, et qui fournisse le guide de mise en œuvre de la création de l'Université de Strasbourg

Résultat attendu : Un projet final intégrant tous les éléments retenus lors des phases précédentes, et donnant le profil de la future université de Strasbourg tout autant que les modalités de mise en œuvre de ce profil.

Modalités : L'équipe de coordination opérationnelle rassemblera au fur et à mesure de l'avancement du projet les divers éléments validés, et les intégrera dans le projet global. L'équipe projet assurera la mise en cohérence de l'ensemble, sous le contrôle du comité de pilotage du projet.

B.3 Lot de travail 3 : Mise en œuvre



Lot de travail 3 : Mise en œuvre

Objectif du lot de travail : Mettre en œuvre le projet dont le montage constitue l'objet du lot de travail 1 Montage du projet, et créer l'Université de Strasbourg

3.1 Processus réglementaire de création de l'Université de Strasbourg : 30/09/08 - 28/11/08

Objectif : Obtenir la création réglementaire d'une nouvelle université se substituant aux trois universités existantes.

Résultat attendu : Un décret publié à l'automne 2008 prononçant la création de l'Université de Strasbourg pour le 1^{er} janvier 2009.

Modalités : L'atteinte du résultat nécessitera la démarche par étapes suivante :

- ▶ Validation par le ministère (après un processus de dialogue et de négociation : phase 1.5) du projet d'établissement commun constituant la voie vers le regroupement des trois universités (printemps 2008)
- ▶ Demande de création d'un nouvel établissement, qui devra être examinée par le CNESER (printemps-été 2008)
- ▶ Vote par les conseils d'administration des trois universités de la dissolution de celles-ci (automne 2008)
- ▶ Parution du décret de création de l'Université de Strasbourg pour une création effective au 1^{er} janvier 2009

3.2 Mise en place de la nouvelle organisation-gouvernance : 01/01/09 - 01/09/09		
<p>Objectif : Doter au plus vite la nouvelle université de Strasbourg d'une gouvernance permettant de garantir aux acteurs des trois universités une transition douce sans préjudice sur l'exercice de leurs activités.</p>	<p>Résultat attendu : Un conseil d'administration constitué en janvier 2009 ; une équipe de direction (président, secrétaire général, directeur de cabinet, bureau) constituée et opérationnelle en mars 2009 ; des entités de niveau 2 constituées au travers de conseils et de responsables dédiés, et au travers d'un conseil rassemblant l'ensemble de ces responsables ; un règlement intérieur proposé par l'équipe de direction, discuté et validé par les conseils, puis déployé dans l'Université</p>	<p>Modalités :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Mise en place du niveau 1, par la séquence d'opérations suivantes : mise en place d'une direction intérimaire (1/01/09-30/03/09) chargée d'assurer la transition dans le pilotage de l'Université de Strasbourg, et notamment de garantir les opérations énoncés dans la suite ; constitution des nouveaux conseils statutaires ; élection du président par le CA ; constitution de l'équipe de direction (élection des vice-présidents, recrutement par le président d'un secrétaire général et d'un directeur de cabinet) ▶ Mise en place du niveau 2 : création des entités du niveau 2 au travers de la constitution de conseils dédiés et de l'identification de responsables (porte-paroles) ; mise en place du conseil du niveau 2, rassemblant les responsables des entités de ce niveau. ▶ Proposition d'un règlement intérieur au CA de l'Université par l'équipe de direction, discussion et validation, puis déploiement dans l'Université
3.3 Actions pilotes : 03/09/07 - 31/12/2012		
<p>Objectif : Dans le cadre d'une stratégie « d'effet levier », mener à bien les actions pilotes retenues dans le projet d'établissement commun</p>	<p>Résultat attendu : Dans chacun des champs de mission de l'Université, des actions abouties qui illustrent, par leur caractère pluridisciplinaire et/ou innovant la pertinence du regroupement</p>	<p>Modalités : Les actions pilotes, pour être menées à bien, nécessiteront une approche de conduite de projet, sur la base des projets planifiés dans le projet d'établissement commun (voir activité 2.4) Chacune de ces conduites de projet fera l'objet d'un rendu-compte auprès du comité de pilotage.</p>
3.4 Réorganisation des fonctions de soutien aux missions et des grandes fonctions de gestion : 03/09/07 - 31/12/2012		

Lot de travail 4 : Accompagnement du changement

Objectif du lot de travail : Permettre l'appropriation du projet par les acteurs des trois universités, et ce faisant, faciliter la transition vers l'Université de Strasbourg

4.1 : Accompagnement en ressources humaines dans la réorganisation des services : 19/03/07 – 31/12/09

Objectif : Accompagner les trois universités, et plus particulièrement les personnels des services, sur l'aspect gestion des ressources humaines de la mise en œuvre du changement

Résultat attendu : un nouvel organigramme des fonctions des personnels qui réponde aux objectifs fixés pour la nouvelle université de Strasbourg, et dans lequel chacun ait trouvé une position satisfaisante et motivante eu égard à ses compétences et son projet professionnel

Modalités : Un cabinet conseil, spécialement recruté à cette fin, proposera un organigramme des fonctions des personnels pour l'Université de Strasbourg, sur la base des projets élaborés dans chaque service (voir activité 1.4.2 du LT 1). Par un processus de concertation itérative avec les personnels et les secrétaires généraux, il opérera le re-positionnement des personnels sur cet organigramme, sous le contrôle final du comité de pilotage du projet.

4.2 : Harmonisation des statuts des personnels : 01/01/09 – 05/06/09

Objectif : Harmoniser les statuts des personnels « par le haut » pour faciliter l'adhésion au changement, dans le respect des engagements pris en la matière auprès des personnels

Résultat attendu : Des statuts harmonisés par le haut : rémunérations, temps de travail, primes et indemnités, contraintes

Modalités :

4.3 : Communication autour du projet de fusion : 19/03/07 - 30/09/09

Objectif : Permettre que tous les acteurs des universités de Strasbourg soient tenus informés du projet de création de l'Université de Strasbourg, non seulement sur les modalités de conduite du changement (dispositif mis en place, méthodologies), mais aussi sur les propositions qui émergent du dispositif projet, et sur l'état d'avancement du projet en termes de réalisations concrètes. Informer les parties prenantes de l'environnement de l'Université à ses différentes échelles (locale, régionale, nationale, européenne, internationale) du changement qui est à l'œuvre à Strasbourg, notamment des enjeux et des perspectives qui s'ouvrent ou se renforcent en matière de partenariats de l'université avec l'extérieur.

Résultat attendu : Des communautés d'acteurs informés de la nature et de l'état d'avancement du projet ; des partenaires locaux, régionaux, nationaux, européens et internationaux sensibilisés aux nouvelles perspectives ouvertes par la création de l'Université de Strasbourg.

Modalités : Cette activité a impliqué une première phase de mise en place d'un dispositif de communication, de mars 2007 à août 2007, incluant l'élaboration et la validation d'un plan de communication et l'élaboration des différents supports de communication nécessaires à la mise en œuvre de ce plan. La mise en œuvre effective du plan de communication, et le déploiement des actions de communication planifiées sera engagée de manière effective début septembre 2007. Différentes actions de communication sont en cours de préparation et/ou de déploiement :

- ▶ Créer de l'identité par l'élaboration et le déploiement large d'une charte graphique
- ▶ Mettre en place un site Web donnant une information exhaustive et à jour sur le projet
- ▶ Publier chaque mois une lettre d'information sur le projet, à l'intention des acteurs des universités et des partenaires proches
- ▶ Constituer et diffuser un dossier de projet
- ▶ Diffuser dans les différents canaux internes des documents faisant état des propositions émanant des groupes de travail
- ▶ Communiquer sur le projet à l'occasion de chaque événement organisé dans l'une ou l'autre des trois universités de Strasbourg

La mise en œuvre de ce plan de communication est pilotée par la coordinatrice opérationnelle du projet, avec le suivi du comité de pilotage, en appui sur un réseau constitué des différents services de communication des universités (avec le pilotage d'un coordonnateur opérationnel), et sur divers acteurs missionnés à cette fin au sein des universités.

4.4 : Organisation du débat et de la concertation autour du projet : 03/09/07 - 01/01/09

Objectif : Créer les conditions d'un échange et d'un débat autour du projet et des propositions des groupes de travail, par tous les acteurs au sein des universités de Strasbourg, pour permettre d'une part l'enrichissement du projet par les intérêts et les spécificités de tous les acteurs, et d'autre part pour faciliter l'appropriation du projet par tous.

Résultat attendu : Une appropriation du projet par les communautés d'acteurs, avec une adhésion collective à la perspective d'un vivre-ensemble au sein de la nouvelle université.

Modalités : L'expérience acquise au sein des groupes de travail a montré la nécessité, pour que des consensus se dégagent des discussions, d'un temps de connaissance mutuelle entre les acteurs des trois universités, ainsi que d'un temps « d'acceptation » du changement. En conséquence, un plan d'événements sera mis en œuvre pour offrir à tous les conditions de ces échanges interuniversitaires :

- ▶ Table ronde mensuelle Université de Strasbourg retransmise sur la chaîne Web UTV.
- ▶ Assemblée des groupes de travail
- ▶ Assemblées des personnels
- ▶ Assemblées des directeurs de composantes et de laboratoires
- ▶ Colloque Université de Strasbourg : ouvert à tous les acteurs des trois universités, aux partenaires extérieurs, avec des interventions d'experts extérieurs, des présentations des propositions des groupes de travail, et des ateliers sur différentes thématiques du projet

5.2 : Pilotage opérationnel : 19/03/07 - 30/12/09

Objectif : Faire en sorte que le dispositif projet et la dynamique de changement qui en découle servent les objectifs stratégiques et politiques (voir activité 4.1).

Résultat attendu : Un changement conduit au sein des trois universités dans le but d'atteindre les objectifs politiques et stratégiques, dans le respect des engagements (efficacité/fiabilité) ; un dispositif projet conçu, développé, animé et coordonné en ce sens, avec des méthodologies bien identifiées

Modalités : Le dispositif de pilotage/coordination opérationnel se compose des éléments suivants :

- ▶ Une coordonnatrice opérationnelle (Anne Goudot) assure la coordination opérationnelle de l'ensemble du dispositif, en appui sur une équipe dédiée, avec le suivi et sous le contrôle du comité de pilotage. Cette coordination opérationnelle inclut la circulation de l'information et le suivi du projet.
- ▶ Montage du projet (LT1): Dans chaque groupe de travail, un coordonnateur assure le pilotage du groupe et constitue le référent pour le comité de pilotage ; l'équipe projet traite les propositions émanant des groupes, les met en cohérence, pour présentation au comité de pilotage
- ▶ Mise en œuvre (LT2) : Pour chaque action pilote/sous-projet, un dispositif de pilotage opérationnel dédié est mise en place, avec un pilote opérationnel identifié et missionné à cette fin.
- ▶ Les travaux du comité de pilotage sont coordonnés par la coordonnatrice opérationnelle.

Lot de travail 6 : Assurance-qualité du projet 19/03/07 – 01/01/09

Objectif du lot de travail : Garantir le respect des engagements et optimiser la conduite du projet au travers d'analyses et d'éclairages extérieurs sur le projet, dans toutes ses dimensions.

6.1 : Expertises extérieures : 19/03/07 – 01/01/09

Objectif : Optimiser le projet à la lumière d'analyses produites par des personnalités extérieures, experts reconnus sur les champs que recouvre le projet.

Résultat attendu : Des analyses critiques et des éclairages apportés sur le projet, permettant d'en saisir les dysfonctionnements/incohérences et d'entreprendre les actions correctives en conséquence.

Modalités : Des experts extérieurs sont invités à fournir leur analyse du projet, et à conseiller le comité de pilotage dans l'optique d'améliorer la conduite du projet et le profil de la nouvelle université de Strasbourg :

- ▶ Josette Soulas, inspectrice générale honoraire, est missionnée sur toute la durée du projet pour apporter son expertise tant sur la conduite du projet que sur les contenus élaborés tout au long du projet. A ce titre, elle est membre du comité de pilotage et de l'équipe projet.
- ▶ Des experts extérieurs interviennent de manière ponctuelle, notamment sous la forme de séminaires autour du projet. Divers experts seront également invités à l'occasion du colloque Demain l'Université de Strasbourg
- ▶ Des experts extérieurs seront sollicités sur des aspects précis du projet, et sur et à mesure de l'avancement du projet, par exemple sur la communication ou l'informatique.

6.2 : Accompagnement de l'EUA : 19/03/07 - 30/12/09

Objectif : Optimiser le projet par une expertise extérieure apportée par un acteur partie prenante de la création de l'espace européen de l'enseignement supérieur, dans l'optique de positionner au mieux l'Université de Strasbourg dans cet espace européen et d'harmoniser autant que possible la nouvelle université avec ses homologues européennes. Bénéficiaire de la connaissance de terrain qu'a acquis l'EUA sur les universités européennes, notamment en termes de bonnes pratiques sur l'organisation et la gouvernance des universités.

Résultat attendu : Des indications précises sur les orientations et les mesures qui pourraient être prises pour améliorer le positionnement et l'harmonisation de l'Université de Strasbourg dans l'espace européen de l'enseignement supérieur ; l'intégration des bonnes pratiques universitaires européennes dans la réflexion sur l'Université de Strasbourg.

Modalités : L'EUA sera sollicitée pour donner son retour sur le projet et ses résultats aux différents jalons du projet, et avec un focus particulier sur certains champs (par exemple l'optimisation des dispositifs de communication ou informatique)