

# Bilan d'étape des projets

Au 1<sup>er</sup> janvier 2009

*Portefeuille de projets validé par le comité de pilotage (dernière version au 1<sup>er</sup> octobre 2008)*

## **Objectifs du bilan :**

Suite à l'approbation, le 26 février 2008, du projet d'établissement commun par les conseils des trois universités de Strasbourg, le comité de pilotage du projet approuvait le 19 mars 2008 le principe d'une conduite de la construction de l'université de Strasbourg "en mode projet" et chargeait la cellule de coordination de déployer cette méthodologie sur les différents chantiers. Le processus de déploiement qui s'en est ensuivi a conduit à la définition d'un portefeuille de 65 projets avec des responsables opérationnels et politiques identifiés, à la mise en place de dispositifs d'accompagnement et de formation à la conduite de projets et d'un dispositif d'instruction des cadrages et des résultats des projets.

Ce bilan vise à faire le point sur ce portefeuille de 65 projets, pour en faciliter la prise en main par la nouvelle équipe de direction de l'Université de Strasbourg. A cette fin sont rassemblées, pour chaque projet, les informations générales et d'avancement disponibles. A cette fin est également proposée une analyse du degré de déploiement du mode projet sur le chantier de construction, 8 mois après l'initiation de ce processus.

Les difficultés rencontrées pour opérer ce déploiement, ainsi que les gains effectivement réalisés quand le mode projet a été appliqué, sont soulignés.

De ce bilan découlent une série de propositions, qui seront présentées à la nouvelle équipe de direction le 30 janvier. Ces propositions visent à la fois à actualiser le portefeuille de projets (en le limitant aux seuls projets effectivement conduits en mode projet), et à optimiser le dispositif "d'accompagnement du mode projet" dans l'Université de Strasbourg.

Bilan réalisé par la cellule de coordination :

- ◆ Analyse globale et coordination du bilan : A. Goudot
- ◆ Collecte et gestion des données : F. Baulieu
- ◆ Mise en page : C. Schröder

## Sommaire :

<b>I. Analyse globale.....</b>	<b>4</b>
1. Qu'est-ce que le « mode projet » dans le chantier de création de l'Université de Strasbourg ?.....	5
2. Les jalons du déploiement du mode projet.....	6
3. Résultats du déploiement.....	6
4. Quel gain du déploiement du mode projet ?.....	7
5. Les difficultés rencontrées – Les freins au déploiement.....	8
6. Propositions pour la suite.....	8
7. Conclusion.....	10
<b>II. Etat des lieux par projets.....</b>	<b>11</b>
<b>Lot de projets Formation :.....</b>	<b>12</b>
Elaborer un plan de mise en œuvre de la politique de formation.....	13
Politique des langues pour non spécialistes (point d'étape disponible).....	14
Réussite en licence.....	17
Semaine d'accueil et de rentrée en L1 (point d'étape disponible).....	19
C2i niveau 1.....	21
Création du service commun de formation continue.....	22
Fusion des SCUIO (point d'étape disponible).....	24
Calendrier + MCC.....	28
Apogée.....	29
Insertion professionnelle des étudiants (point d'étape disponible).....	33
Optimisation de l'offre de formation.....	40
<b>Lot de projets Recherche :.....</b>	<b>41</b>
Valorisation.....	42
Partage des connaissances.....	43
Outils de soutien financier.....	43
Collège des écoles doctorales.....	43
Culture, Sciences et Société.....	44
Documentation électronique (point d'étape disponible).....	46
Politique éditoriale.....	48
Mise en place d'un nouveau service de la recherche.....	48
<b>Lot de projets Relations internationales.....</b>	<b>49</b>
Dispositif RI.....	50
Cellule d'aide au montage de projet.....	51
Observatoire de l'activité internationale.....	51
Développement des programmes de formation internationaux.....	51
Amélioration des conditions d'accueil des étudiants étrangers hors et sous convention en vue de la création d'un programme d'accueil pour ces étudiants (point d'étape disponible).....	52
Dynamiser le dispositif d'accueil des enseignants-chercheurs et doctorants étrangers.....	56
Harmonisation des procédures liées à la mobilité étudiante et enseignante (point d'étape disponible).....	57
Faciliter les stages à l'étranger.....	59
<b>Lot de projets Documentation :.....</b>	<b>60</b>
Elargir les horaires d'ouverture des bibliothèques (point d'étape disponible).....	61
Ré informatisation des bibliothèques (point d'étape disponible).....	63
Numérisation des collections patrimoniales (point d'étape disponible).....	65
Uniformisation des pratiques de documentation (point d'étape disponible).....	66
Formation des utilisateurs (point d'étape disponible).....	67
<b>Lot de projets Vie universitaire :.....</b>	<b>68</b>
Maison de la Culture (point d'étape disponible).....	69
Bureau de la Vie Etudiante (BVE).....	71

Commission d'aide aux projets étudiants (point d'étape disponible).....	74
Carte Multiservices (point d'étape disponible).....	76
Développement durable.....	80
Mise en place d'un service des sports.....	81
Projet : Handicap (point d'étape disponible).....	82
<b>Lot de projets Mise en place d'une structure à trois niveaux.....</b>	<b>87</b>
Mise en place des collègiuims.....	88
Articulation Centre/Périphérie.....	88
Préparation de l'organigramme (point d'étape disponible).....	89
Principes de gestion.....	91
<b>Lot de projets Pilotage : .....</b>	<b>92</b>
Configuration de la fonction pilotage .....	93
Mise en place d'un service d'audit interne (point d'étape disponible).....	94
Se connaître, s'évaluer .....	97
<b>Lot de projets Reconfiguration de la fonction RH .....</b>	<b>101</b>
Reconfiguration de la fonction RH .....	102
Organiser la fonction des personnels .....	103
<b>Lot de projets Reconfiguration de la fonction financière .....</b>	<b>104</b>
Reconfiguration de la fonction financière (point d'étape disponible).....	105
<b>Lot des projets Communication .....</b>	<b>110</b>
Communication en appui du changement .....	111
Création du dispositif de communication UdS .....	111
Outils de com UdS/Identité visuelle de l'Université de Strasbourg (point d'étape disponible).....	112
Outils de com UdS/Evénements (point d'étape disponible) .....	115
Outils de com UdS/internet-intranet (point d'étape disponible).....	117
<b>Lot de projets TIC.....</b>	<b>124</b>
Fiabilisation des bases (point d'étape disponible).....	125
Construction d'un SI global.....	128
Mise en place des directions Informatique et Technologies numériques.....	128
<b>Projets individuels .....</b>	<b>129</b>
Etudes européennes.....	130
Intégration de l'IUFM.....	130
Zéro régression.....	131
Reconfiguration de la fonction Patrimoine.....	132
Logistique.....	133
Hygiène et sécurité .....	134
Optimisation des services à l'étudiant en matière de scolarité.....	135
<b>Annexes.....</b>	<b>136</b>
A1. Portefeuille de projets.....	137
A2. Classement des projets en fonction de leur modalité de conduite de projet.....	143
<b>Index .....</b>	<b>150</b>

# I. Analyse globale

# 1. Qu'est-ce que le « mode projet » dans le chantier de création de l'Université de Strasbourg ?

## 1.1 Définition du concept

Le mode projet constitue un ensemble de méthodes de conduite du changement. Pour la construction de l'Université de Strasbourg l'utilisation de cette méthodologie visait les deux objectifs suivants :

- ▶ Favoriser la réalisation du changement souhaité, en amenant les chefs de projet à planifier leur activité dans le temps, à se donner des temps d'analyse et d'évaluation de leur démarche en vue d'ajustements éventuels, et à anticiper les ressources nécessaires à l'atteinte des objectifs
- ▶ Permettre un pilotage global en environnement complexe de changement en produisant des tableaux de bord synthétiques de l'avancement des projets

Dans le chantier de la fusion, un projet est considéré comme conduit en mode projet, c'est-à-dire concourant à l'atteinte des deux objectifs mentionnés précédemment, s'il présente à minima les caractéristiques suivantes :

- ▶ des responsables identifiés (politique/opérationnel)
- ▶ un cadrage validé par le comité de pilotage incluant une description précise des objectifs et des résultats, une feuille de route et la description de la composition de l'équipe projet
- ▶ un rendu-compte régulier sur son état d'avancement

## Cas particulier d'un projet de mise en place d'un service/dispositif

Pour des projets visant à mettre en place un service ou une nouvelle structure, le mode projet consiste à progresser en passant par les étapes suivantes : état des lieux (incluant un benchmark), analyse des besoins, proposition scénarisée de schémas d'organisation, présentant avantages et inconvénients de chaque scénario, rapportés à l'analyse des besoins préalablement effectuée. Les projets de ce type aboutissent à un dossier de projet de service.

## 1.2 Dispositif engendré par le déploiement

Concrètement sur le terrain, le déploiement du mode projet a conduit à :

- ▶ **Un portefeuille de 65 projets**, priorisés, avec des responsables identifiés
- ▶ **Un tableau de bord de l'avancement du chantier de fusion (macro-planning)**
- ▶ **Un accompagnement au montage et à la conduite du projet** par la cellule de coordination :
  - ◆ au travers d'ateliers de cadrage de projet
  - ◆ par des points d'étape individuels réalisés par des entretiens avec les chefs de projet
- ▶ **Un dispositif d'interaction entre projets**, via des séminaires mensuels Conduites de projets UdS
- ▶ **Un dispositif d'instruction** spécifiquement mis en place pour répondre à la forte charge d'instruction et de validation des résultats des projets
  - ◆ première instruction "technique" par la cellule de coordination
  - ◆ instruction de chaque dossier par le bureau restreint du comité de pilotage (une réunion hebdomadaire ; deux rapporteurs par dossier ; des échanges en séance autour des dossiers)
  - ◆ arbitrages et validations par les présidents en comité de pilotage mensuel
- ▶ **Un dispositif de partage de l'information relative au projet** : publication de toute la documentation disponible dans un espace « Portefeuille de projets » du site intranet dédié

- ▶ **Un dispositif de communication** à disposition des chefs de projet
  - ◆ plan de communication établi avec l'aide de la cellule de coordination
  - ◆ mise en œuvre en appui sur le service de communication (via une lettre d'information mensuelle dédiée au projet, des sites internet et intranet dédiés au projet, et des listes de diffusion dédiées)

## 2. Les jalons du déploiement du mode projet

- ▶ **19 mars 2008** : Le comité de pilotage valide le principe du déploiement du mode projet sur tous les chantiers de la fusion et valide les cadrages de projet résultant de l'accompagnement de l'AMUE pour l'accès aux compétences élargies (Finances, RH, Zéro régression)
- ▶ **19 mars-8 avril** : Sur la base d'une première version de portefeuille de projets, approuvée dans son principe par le comité de pilotage, travail d'affinement du portefeuille (identification des projets et de leurs responsables) avec les coordonnateurs des groupes et le comité de pilotage.
- ▶ **11 avril 2008** : Lettre des présidents à tous les chefs de projet ainsi identifiés, leur proposant leur mission de conduite de projet.
- ▶ **11 avril-21 mai** : Affinement du portefeuille de projets suite aux retours des chefs de projet
- ▶ **21 avril-21 novembre** : 34 ateliers d'aide au cadrage sont organisés et animés par la cellule avec les chefs de projet
- ▶ **6 mai-24 novembre** : 19 séances de bureau restreint permettent l'instruction de 49 documents instruits, dont 22 dossiers de cadrage
- ▶ **juin à septembre 2008** : La coordination opérationnelle des projets visant à mettre en place des services administratifs est progressivement transférée aux secrétaires généraux, assistés du cabinet Deloitte (hors mode projet). Quelques projets de service ont néanmoins été conduits en mode projet (BVE ; Culture, science et société ; Handicap ; audit interne, etc) avec une instruction et un suivi opérés en partie par la cellule de coordination et le bureau restreint et en partie par les secrétaires généraux et le cabinet Deloitte.

## 3. Résultats du déploiement

### 3.1 Evaluation du taux de déploiement du mode projet

Dans l'annexe A.2 sont récapitulés les modalités de conduite (mode projet/hors mode projet), ainsi que l'état d'avancement de chaque projet et les propositions de la cellule de coordination pour la suite. Cette récapitulation sur les 65 projets fait apparaître les faits suivants :

- ▶ **25 projets ont été conduits en mode projet** (dont 11 critiques) :
  - ◆ 11 projets sont achevés
  - ◆ 6 projets sont encore en cours, progressant conformément au calendrier initial
  - ◆ 8 sont encore en cours, avec retard ou constituant des cas particuliers
- ▶ **28 projets ont été conduits hors mode projet** - pas de cadrage validé par le comité de pilotage – pas de suivi de l'avancement par la cellule de coordination (dont 10 critiques) :
  - ◆ Pour 4 projets le mode projet s'est révélé inapproprié :
  - ◆ Pour 2 projets le cadrage a présenté des difficultés (n'a pu aboutir) et les activités ont progressé en parallèle du processus de cadrage :
  - ◆ Pour 9 projets, les porteurs de projet ont choisi de conduire le projet hors mode projet (état d'avancement non suivi par la cellule de coordination)
  - ◆ Pour 13 projets, visant à la mise en place de services, la coordination opérationnelle a été transférée entre juin et septembre 2008 aux secrétaires généraux (hors mode projet – état d'avancement non suivi par la cellule de coordination) :

- ▶ **12 projets ne sont pas encore lancés** (dont 2 critiques):
  - ◆ Pour 1 projet, la date de lancement n'avait pas été précisée par le comité de pilotage
  - ◆ 5 projets devaient être lancés après le 1<sup>er</sup> janvier 2009
  - ◆ 5 projets devaient être lancés en 2008, et ne l'ont pas été

Il apparaît ainsi que sur les 59 des 65 projets pour lesquels le mode projet était approprié, 55 devaient être lancés avant le 1<sup>er</sup> janvier 2009. Sur ces 55 projets, 25 ont été effectivement conduits en mode projet (dont 11 critiques) : *le mode projet a donc été déployé sur 45 % des projets ayant initialement vocation à être conduits en mode projet.*

## Etat d'avancement des projets

L'estimation de l'état d'avancement d'un projet s'effectue en référence à un planning de réalisation (feuille de route), et n'est donc réalisable que pour les projets conduits en mode projet (voir l'Annexe A.2).

Sur les 14 projets conduits en mode projet et qui sont encore en cours (11 sont achevés), 6 progressent conformément au calendrier initial (voir la liste de ces projets dans l'Annexe A.2). A noter parmi ces 6 projets le projet Carte multiservices, qui atteint ses objectifs plus vite qu'il n'était initialement prévu : le déploiement de la carte multiservice se fera d'emblée sur tout le campus universitaire, sans en passer par une phase de déploiement pilote.

Sur ces 14 projets, **8 sont en retard** par rapport au calendrier prévu (voir la liste de ces projets dans l'Annexe A.2) **sans effet bloquant sur la mise en route du nouvel établissement** : le retard pris sur les deux projets concernant la communication, « Identité » et « Internet-intranet », impacte négativement l'image de l'Université de Strasbourg et engendre des difficultés organisationnelles internes, mais sans effet bloquant par ailleurs. Le léger retard pris sur « Semaine d'accueil en L1 » semble ne pas compromettre l'atteinte des objectifs du projet. Les difficultés de mise en route (cadrage) du projet Optimisation de l'offre de formation traduisent une difficulté à cadrer la démarche sur le fond, et le besoin d'une orientation de cette démarche par la nouvelle équipe de direction.

## 4. Quel gain du déploiement du mode projet ?

Les huit mois de déploiement du mode projet sur le chantier de fusion ont permis divers gains quant à la conduite du changement :

- ▶ L'activité conduite en mode projet a pu faire l'objet d'un **processus systématique d'instruction** par les équipes politiques (au travers du bureau restreint du comité de pilotage)
  - ◆ amenant une visibilité et une prise en compte des projets opérationnels au niveau politique
  - ◆ amenant, par les regards croisés des membres du bureau restreint, une optimisation des dossiers
  - ◆ facilitant les arbitrages, par la mise à disposition d'éléments formalisés, harmonisés dans leur présentation et donc plus faciles à appréhender rapidement
- ▶ L'activité qui a été conduite en mode projet est **documentée** : son déroulement dans le temps est décrit dans des documents, mis à disposition de la communauté via le site intranet du projet. Cette documentation induit une meilleure visibilité de l'activité, pour la communauté mais aussi pour l'extérieur (ainsi par exemple les experts EUA peuvent accéder aux données de suivi des projets dans le cadre de l'audit en cours). A contrario, pour la grande majorité des services, le fait de n'avoir pas conduit leur mise en place en mode projet se traduit par une absence de documentation au niveau central sur les modalités de mise en place. Ainsi ne sont disponibles des dossiers complets de projets de service (état des lieux/analyse des besoins/propositions d'organisation scénarisées et prioritisées/calendrier de mise en place) que pour les projets Culture, science et société et Valorisation.
- ▶ Les projets conduits en mode projets ont bénéficié d'une **meilleure communication interne** que ceux hors mode projet. Facilitée par la documentation citée précédemment disponible, planifiée et conçue par les chefs de projet avec le soutien de la cellule de coordination et du service de communication, la communication en appui du changement est devenue un instrument à part entière de conduite du changement pour les activités en mode projet.
- ▶ Les retours positifs des chefs de projet qui ont opéré en mode projet soulignent l'apport de l'**assistance apportée aux chefs de projet** :
  - ◆ anticipation du travail à réaliser
  - ◆ aide à la communication
  - ◆ aide à la validation

- ◆ gestion des interactions avec les autres projets, notamment via les séminaires Conduite de projets

## 5. Les difficultés rencontrées – Les freins au déploiement

Les principales difficultés rencontrées, qui ont pu faire frein au déploiement du mode projet, ont été les suivantes :

- ▶ Le **mode projet** s'est révélé **inapproprié** pour 4 projets, dont les activités étaient récurrentes, et/ou nécessitaient une approche traditionnelle en groupe de travail, sans contrainte de calendrier ou de méthode
- ▶ Certains porteurs de projet se sont montrés **réticents** au mode projet (9 projets sont concernés), jugé trop contraignant et trop lourd à mettre en pratique
- ▶ Une gêne a été perceptible chez quelques porteurs de projet, de ne pas avoir de contact direct avec le bureau restreint préparant les arbitrages des présidents.
- ▶ La charge d'instruction sur le bureau restreint ayant été très forte pendant plusieurs mois malgré la tenue d'une séance hebdomadaire, les **temps de validation ont parfois été trop longs** et freiné la marche des projets (plus de 15 jours sur certains projets)
- ▶ L'accompagnement apporté sur les études de faisabilité est apparu insuffisant : pour certaines études réalisées, les résultats des différentes étapes sont apparus incomplets ou insuffisamment structurés dans leur exposé et leur dialectique. Un accompagnement spécifique, avec des guides appropriés, pourrait permettre de résoudre cette difficulté par la suite.

## 6. Propositions pour la suite

Pour achever l'activité engagée en mode projet, et pérenniser dans l'établissement le gain obtenu par le déploiement du mode projet, dans l'optique de mettre en place une aide au développement, les activités suivantes pourraient être conduites en appui sur une équipe d'aide au montage et à la conduite de projet (ex-cellule de coordination) :

### **Actualiser le portefeuille des projets suivis par la cellule d'aide au montage et à la conduite de projets en le circonscrivant aux seules activités en mode projet**

Dans l'Annexe A.2 figurent pour chaque projet la proposition de mise à jour du statut du projet dans la nouvelle université :

- ▶ 13 projets sont proposés pour être poursuivis en mode projets
- ▶ 3 projets sont proposés pour un lancement en mode projet

A noter qu'un tableau de bord des activités de développement pourrait être tenu à jour, englobant activités hors mode projet et projets, en parallèle avec le tableau de bord d'avancement des projets, de manière à donner à l'équipe de direction une vue de toutes les activités de développement qui sont en cours dans l'établissement.

### **Conserver en partie le dispositif d'aide au changement mis en place pour la fusion**

- ▶ Activités d'aide à la conduite de projets :
  - ◆ Ateliers d'aide au cadrage pour les nouveaux projets
  - ◆ Points individuels avec les chefs de projets pour suivre et relayer auprès de l'équipe de direction l'avancement et les difficultés rencontrées
  - ◆ Séminaire mensuel de Conduite du changement
  - ◆ Relais des besoins et problèmes vers l'équipe de direction
  - ◆ Dédier un espace de communication à la communication en appui du changement

- ▶ Aide au pilotage global des projets :
  - ◆ Collecte des données sur les projets et synthèse dans des tableaux de bord présentés régulièrement au président
  - ◆ Transmission des résultats des arbitrages aux chefs de projet

## **Mettre en place un dispositif d'instruction des projets**

La démarche d'instruction des résultats d'un projet par un comité dédié incluant des référents politiques présente les avantages suivants :

- ◆ Elle contribue à enrichir la démarche du projet instruit (aide à l'ingénierie de projet) en croisant des regards différents et complémentaires sur la problématique
- ◆ Elle constitue un premier travail de communication sur le projet : le comité chargé de l'instruction se forge une vision des projets en cours
- ◆ Elle contribue à développer la culture projet et la culture de l'évaluation
- ◆ Elle forme des référents politiques à la démarche projet, et introduit ainsi au sein même de l'équipe de direction une compréhension fine de la démarche du mode projet
- ◆ Elle facilite les arbitrages

Un "comité" d'instruction et de suivi opérationnel des projets pourrait être mis en place avec les caractéristiques suivantes :

- ▶ Mission : instruire les cadrages et les résultats des projets et préparer les arbitrages par le président
- ▶ Il se réunirait deux fois par moi (1h pourrait suffire), avec un planning à l'année
- ▶ Il auditerait régulièrement les chefs de projet en séance
- ▶ Il préparerait les arbitrages et les validations à soumettre au président
- ▶ Il pourrait être constitué de membres permanents (qui pourraient être missionnés sur une durée limitée de quelques mois), qui développeraient une vision transversale et globale des chantiers en cours, et une expertise de l'instruction de résultats en mode projet :
- ▶ Ses travaux seraient accompagnés par l'équipe d'aide au montage et à la conduite de projet

## **Réserver le mode projet aux seules activités susceptibles d'en bénéficier**

L'expérience acquise sur le projet de fusion a montré que les activités bénéficiant le plus significativement du mode projet présentent des caractéristiques communes. Celles-ci, listées ci-dessous, pourraient constituer les critères pris en compte dans les décisions de conduire ou non une activité en mode projet.

- ◆ Progression de l'activité dans le temps, au travers d'étape identifiables sur une durée limitée
- ◆ Des compétences métier différentes à réunir aux différentes étapes : gestion des ressources humaines et des moyens à faire évoluer en fonction du temps
- ◆ Fort besoin d'atteinte des objectifs (le mode projet limite le risque d'échec)
- ◆ Besoin d'une visibilité au niveau politique
- ◆ Besoin d'une visibilité au sein de l'établissement

Par ailleurs, les activités ne devraient être lancées en mode projet que si leurs chefs de projet opérationnels en sont pleinement d'accord, en toute connaissance de cause. Un atelier de formation au mode projet pourrait être organisé avant que chaque chef de projet ne s'engage sur sa mission. Les modalités de travail impliquées par le mode projet pourraient ensuite être précisées dans chaque lettre de mission de conduite d'activité en mode projet.

## 7. Conclusion

Grâce au déploiement massif du mode projet sur les chantiers de la fusion, l'Université de Strasbourg se met en marche avec une forte dynamique de conduite du changement.

Un des challenges du nouvel établissement sera de tirer parti de l'expérience riche, et sans doute unique en milieu universitaire, acquise en matière de conduite du changement, pour la transformer en une capacité pérenne de développement à tous les niveaux de l'institution.

Pour parvenir à cette pérennisation, le mode projet devrait s'offrir à la communauté universitaire comme un outil pratique d'assistance à la conduite du changement, dont le bénéfice retiré à l'usage dépasse de loin la contrainte de mise en application. Pour éviter que le mode projet ne soit perçu comme une lourdeur bureaucratique, mais apparaisse au contraire comme un « service » offert aux porteurs de projets, un compromis devra être trouvé entre la nécessaire application des méthodes du mode projet pour que ce dernier amène le bénéfice recherché dans la conduite du changement, et la flexibilité nécessaire pour tirer parti des spécificités de chaque « situation de projet » et lui adapter les méthodes et les outils du mode projet. Pour cela, l'équipe dédiée à l'assistance au montage et à la conduite de projets devra travailler sur le terrain au plus près des chefs de projet, tout en bénéficiant d'un suivi étroit du niveau politique qui définit la stratégie de l'établissement.

La conduite d'un projet est une création d'un changement, qui implique de surmonter des résistances, et de faire face à des changements de la dynamique du projet parfois difficiles à assumer pour le chef de projet. Les chefs de projet de l'Université de Strasbourg gagneraient à trouver dans cette équipe d'aide au montage de projet un appui toujours disponible pour passer ces moments de difficulté.

## II. Etat des lieux par projets

## Lot de projets Formation :

- ▶ Elaborer un plan de mise en œuvre de la politique de formation
- ▶ Politique des langues pour non spécialistes
- ▶ Réussite en Licence (formation initiale et continue, et en reprise d'étude)
- ▶ Semaine d'accueil en L1
- ▶ C2i
- ▶ Formation continue, VAE, reprise d'études
- ▶ Fusion des SCUIO/BAPED
- ▶ Calendrier + MCC
- ▶ Apogée
- ▶ Insertion professionnelle des étudiants
- ▶ Optimisation de l'Offre de formation

## **Elaborer un plan de mise en œuvre de la politique de formation**

**Réf. Portefeuille :** 1.1.1

**Référent politique :** Frédérique Granet

**Chef de projet opérationnel :** Françoise Gradt

**Remarque :** Projet prévu par le comité de pilotage le XXX, sans qu'une date ait été fixée pour son lancement.

**Proposition de la cellule de coordination :** Mode projet inapproprié – Sortie du portefeuille de projets

## Politique des langues pour non spécialistes (point d'étape disponible)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1

**Accompagnement par la cellule de coordination** : atelier de cadrage le 20 juin 08 ; réunion de point d'étape le 10 octobre 08

**Validation du cadrage** : dossier de cadrage reçu le 26 novembre, trop tardivement pour être soumis à validation

**Proposition de la cellule de coordination** : Instruction du dossier de cadrage par la nouvelle équipe, poursuite en mode projet

### 2. Fiche de résumé

<b>Politique des langues pour non spécialistes</b>	<b>Réf. du portefeuille de projets : 1.1.2</b>
<b>Responsable politique</b> : Jacqueline Igersheim	
<b>Chef de projet opérationnel</b> : Jacques Prim	
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>	
Avoir une structure transversale qui inclut une dimension pédagogique (interface avec la recherche, notamment en sciences de l'éducation et didactique) et dont la mission est de proposer aux étudiants non spécialistes des UE de langues en allemand, en anglais et en espagnol et la certification CLES 2. Mettre en place un partenariat entre SPIRAL et les départements de langues de l'UMB, et éventuellement l'Ecole européenne, pour développer l'apprentissage des langues modimes. Assurer un dispositif d'accompagnement linguistique FLE des étudiants étrangers.	
<b>Objectifs à atteindre (pour l'établissement)</b>	
Offrir aux étudiants la possibilité de sortir du parcours de licence avec un niveau B2 dans les quatre compétences d'une langue (écouter, lire, écrire, et parler), niveau attesté par la certification CLES 2. Favoriser l'apprentissage d'une 2 <sup>e</sup> , voire d'une 3 <sup>e</sup> langue dans le cadre des UE libres, les projets de mobilité et les projets professionnels des étudiants (développer le multi-linguisme). Contribuer à la réussite des étudiants étrangers et attester leur niveau de compétences en français.	
<b>Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)</b>	
Valorisation des compétences acquises dans les langues apprises durant le parcours de licence Permettre une mutualisation des services, et donc une offre de formation plus complète, au profit de l'étudiant.	
<b>Constitution de l'équipe projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
Albert Hamm, Anne Delhay, Annie Petermann, Brian Wallis, Catherine Repussard, Claude Freymann, David Peil, Emmanuelle Caillaud, Frédérique Granet, Geoffrey Sockett, Irini Jacobberger, JP Zerling, Martine Chassignet, Mireille Marchal, Nathalie Hillenweck, Nicole Poteaux	
<b>Mode de pilotage du projet</b>	
Comité restreint: Frédérique Granet, Claude Freymann, Nicole Poteaux, Anne Delhay, Annie Petermann, Evelyne Enderlein - mission: faire des propositions sur le cadrage et les tâches du projet + Mireille Marchal, Jean-Pierre Zerling et Jean-Paul Meyer, Yannick Lefranc, Jean-Christophe Meyer pour les questions liées au dispositif FLE Consultation des VP CEVU: leur rapporter les propositions retenues, recueillir leur avis et s'assurer de leur soutien	

### 3. Bilan d'étape

Intitulé du projet	Interlocuteurs	Date
Politique des Langues pour non-spécialistes	Jacqueline Igersheim et Jacques Prim	3 décembre 2008

Principales réalisations de la période	
Principales réunions / rencontres / événements organisés par le groupe projet?	Réunions du comité de pilotage les 17/3, 21/4, 20/5, 25/6, 7/11 et 12/11 2008, réunion du comité restreint 23/9 et 24/9 2008, réunions avec les représentants de RI les 8/10 (avec les VP CEVU) et les 21/10 et 20/11 2008
Quelles décisions ont été adoptées par le groupe projet ?	<p><b>Propositions :</b></p> <p><b>1)</b> créer une structure transversale qui aura pour mission la conception pédagogique des enseignements de langues en allemand, anglais et espagnol, en interface avec la recherche et en lien avec d'autres structures transversales, ainsi que la mise en place de la certification</p> <p><b>2)</b> mettre en place un partenariat entre SPIRAL et les départements de langues de l'UMB, et éventuellement l'Ecole européenne, pour développer l'apprentissage des langues modimes</p> <p><b>3)</b> assurer un dispositif d'accompagnement linguistique FLE des étudiants étrangers pour contribuer à leur réussite.</p>
Travaux effectués / livrables / documents produits (définition d'un organigramme projet, établissement d'un échéancier, description formalisée de missions...)?	Etat des lieux et inventaire des pratiques pédagogiques (notes de synthèse) - Benchmarking sur la plateforme 'TellMeMore' (compte rendu) - Finalités du projet (note de propositions) – Offre d' UE de langues au CRAL et de CLES 2 à l'UMB à la rentrée 2009 (propositions)

<b>Difficultés rencontrées</b>	
Quels sont les problèmes rencontrés par le groupe projet (problèmes de temps, de manque de Documents complémentaires...) ?	<p>1) Méconnaissance et défiance réciproques.</p> <p>2) Dispersion de l'enseignement des langues pour non-spécialistes à l'UMB</p>
Quelles solutions sont envisagées pour pallier à ces problèmes ?	<p>1) Se rencontrer, travailler ensemble</p> <p>2) Proposer aux UFR de regrouper progressivement ces enseignements, au CRAL - UMB (Centre de Documents complémentaires pour l'Apprentissage des Langues), autant que sa capacité d'accueil et ses moyens en encadrement le permettront.</p>
<b>Prochaines échéances</b>	
Quelles sont les prochaines grandes étapes ?	<p>1) Communication vers les équipes d'enseignants sur les propositions faites dans le cadrage et approbation des orientations proposées par le comité de pilotage UdS</p> <p>2) Mise en oeuvre des propositions pour la rentrée 2009</p>
Quels sont les risques probables et quelles solutions sont envisagées pour y remédier ?	Réticence de certains enseignants à un changement des méthodes de travail → rencontres de tous les enseignants de langues pour non-spécialistes, mobilisation de tous sur des projets communs (groupe de travail CLES, plateforme de ressources en ligne, possibilités de mutualisation à court terme)

#### 4. Documents complémentaires :

Site intranet : <http://intranet.unistra.fr/politique-des-langues-pour-non-specialistes.html>

# Réussite en licence

## 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Réf. du portefeuille de projets :** 1.1.4

**Lancement du projet :** Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1

**Accompagnement par la cellule de coordination :** Atelier de cadrage le 27 mai 08 ; réunion de point d'étape le 03 septembre et le 12 septembre 08

**Validation du cadrage :** Dossier de cadrage non abouti, non soumis à validation

**Proposition de la cellule de coordination :** Poursuite en mode projet ?

## 2. Bilan d'étape

### **CR d'entretien avec F. Granet, VP CEVU URS, et Marie-José Sudres, responsable Scolarité URS** le 28 11 08

Dans le chapitre « Formation », le PEC (26 2 08) comporte un projet « Réussir en Licence », élaboré par les trois VP CEVU coresponsables du chantier global. En 2008, des enveloppes ont été allouées à chaque établissement qui les ont utilisées au travers de mesures liées à chaque organisation. Aussi n'existe-t-il pas un programme unique pour le projet, mais des mesures conduites séparément. Chaque établissement s'est engagé à déployer le projet au sein de deux formations. ( ULP : Physique et Chimie, UMB Sciences sociales ; URS : Droit et AES)

Les évaluations qui seront faites seront utilisées pour une mise en œuvre qui a vocation à devenir au cours du contrat 2009-2012, de plus en plus globale.

Le bilan qui suit concerne les mesures adoptées au sein de l'URS pour déployer le projet « Réussir en licence ».

Deux modalités, aisément transposables, illustrent l'ambition du projet :

- ◆ la mise en ligne d'un maximum de cours de L1 (droit et AES)
- ◆ la mise en place d'un tutorat, en présentiel (tuteurs qui sont des étudiants de M2) et en ligne, notamment à des moments où les étudiants travaillent c'est à dire le soir le samedi et le dimanche après midi.

Les 30 tuteurs ont accès aux cours en ligne et aux corrigés de TD

Des équipes enseignantes ont été constituée (3 en droit et 1 en AES) avec un enseignant référent par amphi, en relation avec la composante concernée.

Avec l'aide méthodologique de J. Igersheim, des questionnaires permettant aux étudiants de s'évaluer sont mis en place. Début janvier 2009, après les examens de premier semestre, ils serviront de base à un travail sur l'évaluation des examens.

L'objectif est d'être prêt, au second semestre à tester les passerelles de réorientation les plus pertinentes.

Le projet « Réussir en licence », qui s'appuie largement sur les TICE, va se poursuivre avec la mise en ligne, des TD et des annales. Les responsables seront très attentifs à ce que la mise en place de la DUN s'effectue en prenant en compte toutes les initiatives engagées.

Au delà des spécialités, il serait nécessaire de structurer les passerelles en faisant une place plus large à la culture générale.

En termes de bilan, ce que l'on peut retenir c'est une approche pilotée par chaque établissement. Une mise en commun des évaluations sera nécessaire pour préparer la rentrée 2009 et l'année 2009-2010.

Le choix fait par l'URS semble être bien adapté d'une part aux modes de travail des étudiants, à l'ampleur des populations concernées grâce à un usage pertinent des TICE, au souci de rendre l'étudiant acteur de sa formation en lui permettant de s'auto-évaluer au travers de questionnaires et de corrigés en ligne. Il requiert certainement un engagement fort des enseignants concernés pour la mise en ligne de leurs cours, des TD, des corrigés..., et pour réussir, c'est à dire donner du sens à l'ensemble, à la constitution d'équipes pédagogiques.

#### **4. Documents complémentaires :**

**Intranet :** <http://intranet.unistra.fr/index.php?id=171>

## Semaine d'accueil et de rentrée en L1 (point d'étape disponible)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1

**Accompagnement par la cellule de coordination** : Atelier de cadrage le 26 mai 08 ; réunion de point d'étape le 16 décembre 08

**Validation du cadrage** : Dossier de cadrage abouti, validé le 05 septembre 08

**Remarque** : Léger retard, ne compromettant pas pour l'instant l'atteinte des objectifs

**Proposition de la cellule de coordination** : Poursuivre en mode projet

### 2. Fiche de résumé

<b>Semaine d'accueil et de rentrée en L1</b>	<b>Réf. du portefeuille de projets : 1.1.5</b>
<b>Responsable politique</b> : Laure Jean-Pierre	
<b>Chef de projet opérationnel</b> : Jacqueline Bouton	
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>	
Accueillir les étudiants primo entrant s'inscrivant en L1 dans des conditions favorisant leur adaptation et leur intégration rapide, incluant un accompagnement informatif et méthodologique joint à une dimension conviviale tirée de manifestations organisées par les associations étudiantes.	
<b>Objectifs à atteindre (pour l'établissement)</b>	
Mettre en place une semaine d'accueil dans l'ensemble des composantes afin d'assurer une bonne intégration des primo entrant	
<b>Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)</b>	
Permettre une bonne intégration et mettre en place des systèmes permettant de détecter les étudiants susceptibles d'être en difficulté afin de leur proposer le plus rapidement possible des mesures de soutien (cf. Plan "Réussir en Licence"). Le choix d'une semaine commune au niveau de l'Uds devrait permettre aux étudiants de développer un sentiment d'appartenance à la même structure : manifestations communes au cours de la semaine.	
<b>Inventaire des tâches et productions correspondantes, et des risques encourus</b>	
(Cf. tableau annexe)	
<b>Planning et délai de réalisation</b>	
année 2008 (validation pour Novembre) : étude de faisabilité avec état des lieux et propositions de différents scénarios	
année 2009 : mise en place pour Septembre et bilan après une première rentrée commune	
<b>Constitution de l'équipe projet</b>	
Un référent a été demandé à chaque directeur d'UFR, il n'est pas encore connu pour toutes. Référents pour l'Espace Avenir (Orientation-Stage-Emploi), le Service central de la scolarité, le SICD, l'Agora, les associations étudiantes, le SUIAPS, le SIMPS	
<b>Mode de pilotage du projet</b>	
réunion en grand groupe pour état des lieux ; réunion en grand groupe pour proposition d'idées; sollicitation par courriel pour compléter des tableaux concernant l'état des lieux et de nouveaux projets ; entretiens individuels avec les personnes responsables de ces démarches ; réunion bilan suite à la rentrée 2008, circulation des documents de travail élaborés	

### 3. Point d'étape

La réunion a eu lieu le 16 décembre 2008, en présence de Laure Jean Pierre, référent politique du projet et Jacqueline Bouton, chef de projet opérationnel.

#### Etat d'avancement

L'avancement du projet Semaine d'accueil en L1 n'a pas pris de retard majeur. La première phase du travail, recensement des actions menées, est en cours de finalisation et permettra de rédiger des propositions pour la rentrée 2009.

#### Suivi du projet

Une équipe projet a été constituée en invitant des représentants de chaque UFR, des trois SCUIO, du service central de la scolarité, du SICD, de l'Agora, du SIUAPS et du SIMPS ainsi que des associations étudiantes.

Le premier travail réalisé consistait à recenser les diverses actions actuellement menées par les universités et par les composantes et à identifier les acteurs. Cela a permis de constater qu'en plus de la diversité des actions, ces dernières n'avaient pas forcément les mêmes objectifs.

Par la suite un inventaire des actions mise en œuvre à la rentrée de septembre 2008 a été assuré.

Ce travail réalisé par questionnaire est présenté dans document de synthèse qui expose les actions et les objectifs qui y sont attachés.

La deuxième phase, la phase de propositions, sera réalisée à la suite afin d'obtenir les validations nécessaires à la mise en place d'actions pour la rentrée 2009.

Un certain nombre de pistes sont en cours de réflexion, concernant notamment l'articulation entre les différents acteurs, leurs souhaits et objectifs, et les calendriers. En effet il sera difficile de concilier des actions de présentation et des actions à visée pédagogique dans un délai trop court, aussi, il est envisagé de fractionner les actions de rentrée sur un mois.

La place des différents acteurs n'est pas encore définie mais l'équipe projet souhaiterait par exemple une implication des enseignants au cours des actions de rentrée, ce qui pose alors la question de la reconnaissance de leur participation.

De même il est proposé de partager les actions de rentrée entre d'une part les actions liées à la présentation de l'Université ou d'un service, et d'autre part les actions concernant les composantes et les filières des étudiants, actions alors plus axées sur l'aspect pédagogique. Il est donc envisagé un temps commun et temps plus spécifique aux composantes.

Ces actions de rentrée sont également envisagées pour une partie, comme un outil au plan Réussite en Licence. Les modalités d'implication de ce plan avec les actions de rentrée sont encore à préciser mais une réunion de coordination avec l'équipe projet Réussite en licence a déjà eu lieu et sera suivie par de nouvelles rencontres.

D'autres points restent encore à définir c'est le cas notamment de la coordination de ces actions et des fonds alloués.

#### Les difficultés

L'équipe projet n'a pas rencontré de difficultés majeures si ce n'est le manque de temps, la conduite du projet s'ajoutant aux affaires courantes.

#### Les prochaines étapes

L'équipe projet est en train de finaliser son document de synthèse présentant les résultats du travail réalisé. Le travail de modélisation pour les propositions de scénario est prévu pour fin février et il est demandé une validation des propositions fin mars.

### 4. Documents complémentaires

- ◆ Site intranet : <http://intranet.unistra.fr/semaine-dacceuil-en-l1.html>

## C2i niveau 1

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1,

**Accompagnement par la cellule de coordination** : Atelier de cadrage le 21 novembre

**Validation du cadrage** : Cadrage abouti fin décembre, approuvé par mail par le bureau restreint

**Proposition de la cellule de coordination** : En attente de validation par la nouvelle équipe, poursuivre en mode projet

### 2. Fiche de résumé

<b>C2i niveau 1</b>	<b>Réf. Du portefeuille de projets : 1.1.6</b>
<b>Responsable politique</b> : M. Caillaud	
<b>Chef de projet opérationnel</b> : C. Faber	
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>	
Permettre à tout étudiant d'obtenir à l'issue de sa licence le C2i validant la maîtrise des outils informatiques et ceci quelle que soit son UFR d'appartenance ou les études poursuivies. La préparation au C2i est inscrite dans la formation de la licence dans une UE spécifique. La validation de cette UE est double : obtention de l'UE et obtention de la certification. Le C2i est une certification nationale, la dernière circulaire date du 4 août 2008.	
<b>Objectifs à atteindre (pour l'établissement)</b>	
Communiquer sur le C2i : à tous niveaux. Mise en place et organisation des sessions de certification, une session par semestre : mêmes modalités de certification pour tous les étudiants, quel que soit la composante où ils sont inscrits. Elaboration et construction d'épreuves de même type s'appuyant sur le référentiel national. Mise en place d'un jury unique pour l'établissement.	
<b>Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité).</b>	
La validation des compétences informatiques par le C2i devrait permettre à tout étudiant d'utiliser les ressources numériques de l'ENT offertes par l'université, de naviguer dans l'espace numérique,... Le C2i est une carte de visite informatique nécessaire à la poursuite des études et à l'insertion professionnelle. De plus l'obtention du C2i est obligatoire pour l'entrée à l'IUFM et dans certains Master. Tout étudiant devrait ainsi acquérir les compétences de base dans les outils bureautiques standards et les nouvelles techniques de communication et être capable de s'adapter à l'évolution continue des technologies, des programmes, des matériels.	
<b>Constitution de l'équipe projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
(proposer nom et fonction) : Claudine Faber, chef de projet opérationnel, Pascal Mathis, correspondant C2i ULP; Giuseppe Diana, correspondant C2i URS, Anne-Marie Colin, Gestion administrative et suivi des notes étudiants (UMB), Christophe Scherrer, Ingénieur informatique développant le site C2i Alsace.(UMB), Pascale Cogan, secrétariat général. Catherine Mongenet, (chargé de mission VP Politique numérique et système d'information, plus des correspondants C2i nommés dans chaque composante (mai-juin 2009)	

### 3. Documents complémentaires :

- ◆ Site intranet : <http://intranet.unistra.fr/seminaire-uds-du-5-decembre-2008.html>
- ◆ Séminaire du 5 décembre 08 :
- ◆ Diaporama : [http://intranet.unistra.fr/documents/ph3/seminaires/demainUdS\\_projet\\_c2i\\_051208.pdf](http://intranet.unistra.fr/documents/ph3/seminaires/demainUdS_projet_c2i_051208.pdf)
- ◆ vidéo :  
[mms://mediaWM01.cines.fr/3517/windows/canalu/colloques/2008/1205\\_seminaireUdS/20081208\\_uds\\_am2\\_05\\_faber.wmv](mms://mediaWM01.cines.fr/3517/windows/canalu/colloques/2008/1205_seminaireUdS/20081208_uds_am2_05_faber.wmv)

# Création du service commun de formation continue de l'Université de Strasbourg (point d'étape disponible)

## 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1

**Accompagnement par la cellule de coordination** : atelier de cadrage le 03 juin 08 ; réunion de point d'étape le 02 septembre

**Validation du cadrage** : validé le 13 octobre 08

**Proposition de la cellule de coordination** : Clôture du projet (sortie du portefeuille)

## 2. Fiche de résumé

<b>Création du service commun de formation continue</b>	<b>Réf. du portefeuille de projets : 1.1.7</b>
<b>Responsable politique</b> : Bruno TRESCHER	
<b>Chef de projet opérationnel</b> : Joseph JOLY	
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>	
Nouveau service commun	
<b>Objectifs à atteindre (pour l'établissement)</b>	
Accroître son offre de FC - Mutualiser les moyens - Offrir de nouvelles prestations - Etendre la certification ISO 9001 à la nouvelle structure - Parvenir à 10 000 Keuros de chiffre d'affaires dans les quatre ans	
<b>Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)</b>	
Accroissement et diversification de l'activité - Meilleure professionnalisation des acteurs - Recentrage sur l'université.	

## 3. Point d'étape :

Point sur la création du nouveau service de formation continue au 18 Novembre 2008

### a- Information du Conseil sur ce qui est déjà réalisé :

#### a.1. L'accord entre représentants des Présidents et directeurs sur les principes fondateurs :

Ils reconnaissent la nécessité d'un service commun, bénéficiant d'un rattachement politique fort (du type Vice président formation initiale et continue) et ne portant pas lui-même de formations.

Le service de formation continue est un service d'ingénierie à la disposition des enseignants-chercheurs

#### a.2. Le regroupement en un seul lieu des trois services est une réalité depuis Juillet 2008 :

Initié par le SFC de l'URS, il a bénéficié de l'appui de l'ULP. L'UMB s'est rapidement ralliée au projet qui donne à la formation continue une belle vitrine pour l'Université de Strasbourg et un outil de travail très professionnel.

#### a.3. Sans attendre la fusion, les trois universités ont présenté en commun leur offre de formation continue :

Elles ont édité pour le secteur « santé social » 65 000 exemplaires et pour tous les autres secteurs professionnels confondus 40 000 exemplaires, diffusés à partir d'un fichier commun.

#### a.4. L'équipe dispose de sa charte de service :

L'accompagnement du changement pour les trois équipes a été assuré par une spécialiste de ces questions. Une des étapes du travail de création du nouveau service a consisté à négocier, comme outil structurant, un texte fondateur précisant les missions, les valeurs et les objectifs de l'équipe.

#### a.5. Le budget est l'aboutissement d'un double travail :

La structuration budgétaire a conduit à une nouvelle arborescence simplifiée. Dans le même temps, la construction du budget a exigé une expertise approfondie des comptes des trois services et la mise en perspective d'un fonctionnement unifié.

## **b.- Les chantiers en cours**

### **b.1. Enrichir l'offre de formation est une exigence de premier plan**

Il y va de la survie financière du service tout autant que de sa mission fondamentale. Il doit très rapidement accroître les propositions de formation continue tant diplômantes que sous forme de stages courts.

### **b.2. Renforcer la relation avec les composantes en les mettant au sein du dispositif**

Un travail d'information et de communication doit accompagner la création de l'Université de Strasbourg et de son service de formation continue. Elle doit porter évidemment sur les « règles du jeu » en matière de finances et de gestion. L'objectif est d'arriver à une réelle politique de formation continue dans les UFR.

### **b.3. Le système qualité, outil de management, est en cours d'extension pour l'ensemble de l'activité**

Les trois universités sont désormais certifiées pour la conception de l'offre de formation et l'organisation des congrès. En 2009, c'est l'ensemble de l'organisation des formations qui devrait être géré de la même façon et obtenir le label ISO, tout comme la prise en charge des adultes en reprise d'études.

### **b.4. La dynamisation des équipes des chargés de mission accompagnera la réorganisation**

L'activité sera construite autour de deux pôles (santé-social et entreprises). Pour permettre à chaque responsable de donner le meilleur de lui-même, les fiches fonction seront généralisées en janvier 2009 ainsi que la « feuille de route » pour l'année 2009.

### **b.5. Généraliser l'outil informatique FOCUS reste une urgence malgré les nombreux retards accumulés**

La configuration actuelle devrait permettre de gérer le « cœur de métier », c'est à dire les fonctions essentielles à l'activité d'organisation. Celles touchant à la gestion suivront dans la perspective du nouveau logiciel SIFAC.

## **c. Les dossiers à ouvrir**

### **c.1. Faire approuver les statuts**

Les nouveaux statuts laissent aux collègiums le soin à chacun de désigner deux représentants des composantes qu'ils fédèrent. Ils précisent la logique de fonctionnement du service (autofinancement et contractualisation). Ils seront soumis à l'approbation du CA de février.

### **c.2. Rédiger et faire approuver la charte financière**

Un groupe de travail doit, début 2009, caler les procédures financières à faire approuver par les instances. Celles-ci doivent permettre de motiver les acteurs (UFR, enseignants, Université) et d'harmoniser les prélèvements.

### **c.3. Le transfert de la VAE sera achevé fin janvier 2009**

Outre le transfert d'un des cadres concernés, assurant le portage des dossiers de l'ex-URS, le passage de témoin pour ceux de l'ex-UMB est acté et sera finalisé dans les jours qui viennent.

### **c.4. Vivre la fusion en 2009**

La fusion que nous préparons depuis des mois ne sera une réalité qu'à partir de 2009. De nombreux problèmes resteront à résoudre à partir de là. Le défi le plus important reste cependant celui d'assurer le « seuil de flottaison » du service, estimé à 7,8 millions de chiffre d'affaires.

## **4. Documents complémentaires :**

- ◆ Site intranet : <http://intranet.unistra.fr/formation-continue-vae-reprise-detudes.html>

## **Fusion des SCUIO** (point d'étape disponible)

### **1. Point global (par la cellule de coordination)**

**Réf. du portefeuille de projets :** 1.1.8

**Lancement du projet :** Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1

**Accompagnement par la cellule de coordination :**

**Validation du cadrage :** Validation le 05 septembre, l'avis rendu par le BR demandait des ajustements.

**Remarque :** projet de mise en place de service, non conduit en mode projet

**Proposition de la cellule de coordination :** Sortie du portefeuille de projets

### **2. Fiche de résumé**

#### **Objectifs**

Mise en place d'un SCUIO unique. Ce service de l'orientation et de l'insertion professionnelle englobe les missions du SCUIO et renforce celles en faveur de l'insertion professionnelle.

Il a pour missions principales de :

- ◆ Développer l'information auprès des étudiants
- ◆ Favoriser une orientation active des étudiants
- ◆ Préparer l'insertion professionnelle des étudiants

#### **Architecture globale : SCUIO UDS**

Un Vice-président (enseignant-chercheur) est nommé par la présidence de l'UDS à la direction de ce service.

Ce service est organisé en trois domaines (à ajuster en fonction des futurs collégium), chacun dirigé par un responsable opérationnel :

- ◆ sciences, santé et médecine
- ◆ droit, économie, gestion et sciences politiques
- ◆ lettres, langues, sciences humaines et sociales

Chacun des domaines traite de manière transversale et en relation entre eux les missions principales des SCUIO liées à l'orientation, l'information et l'aide à l'insertion professionnelle des étudiants.

Mise en place sous l'autorité du vice-président d'un conseil d'orientation par domaine ou pour l'ensemble (à discuter), composé d'un représentant enseignant par UFR ou composante.

#### **Liens avec d'autres structures:**

- ◆ Structure observatoire (actuellement ORESIPE) produit et fournit des éléments statistiques et d'enquêtes de manière à éclairer le SCUIO UDS dans ses missions.
- ◆ La mission des stages est rattachée aux formations.
- ◆ Le SCUIO travaille en lien avec les autres structures (composantes, services centraux etc...).

#### **Mode opératoire :**

A partir des objectifs fixés par le chef de projet politique et le comité de pilotage et compte tenu du calendrier imparti, le chef de projet opérationnel coordonne le groupe de travail pour mener à bout le projet.

- ◆ Le groupe de travail par l'intermédiaire du chef de projet opérationnel fait remonter des propositions pour la mise en place de la fusion des SCUIO auprès du chef de projet politique ou le cas échéant auprès du comité de pilotage pour validation.
- ◆ Dans le cas où plusieurs propositions émergent du groupe de travail, le chef de projet opérationnel en confrontant les différents argumentaires essaye d'obtenir une proposition commune, si ce n'est pas le cas, il fait remonter les différentes propositions auprès du chef de projet politique ou le cas échéant le comité de pilotage pour arbitrage.
- ◆ Dans tous les cas, les propositions validées font l'objet d'un texte écrit.

**Groupe de travail :**

- ◆ Le groupe de travail est composé à la base des responsables et directeurs des SCUIO actuels.
- ◆ Le chef de projet opérationnel peut faire intervenir d'autres personnes pour expertise, sur proposition des membres du groupe de travail.

**Calendrier de mise en place (proposition)**

- ◆ Septembre-décembre 2008 : finalisation de la mise en place – fin de la phase préparatoire.
- ◆ Janvier-Avril 2009 : mise en place du SCUIO UDS unique de manière informelle.
- ◆ Mai- juin: période d'évaluation du fonctionnement.
- ◆ Septembre 2009 : mise en place définitive du SCUIO UDS sur 3 sites.

Dès que possible mise en place du SCUIO UDS sur un seul site.

### 3. Point d'étape

Intitulé du projet	Interlocuteurs	Date
Fusion des SCIUO	Emmanuel CAILLAUD et Philippe CORDAZZO	21/11/2008
<b>Suivi d'avancement global du projet</b>		
Globalement le projet est-il en avance / conforme au calendrier / en retard ?	<b>Conforme au calendrier annoncé précédemment, à savoir mise en place au 1<sup>er</sup> septembre 2009, le 1<sup>er</sup> semestre 2009 étant une phase expérimentale.</b>	
Conforme au cadrage du projet / en-deçà du cadrage du projet ?	<b>Conforme</b>	
<b>Principales réalisations de la période</b>		
Principales réunions / rencontres / événements organisés par le groupe projet?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Une AG des personnels pour les associer au projet</li> <li>◆ Plusieurs (plus de 2) pour finaliser l'organisation pratique               <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Plus de 30 réunions en sous groupe de travail pour la mise en place de différentes activités (Orientation active, BAIP, documentation, budget, JU, JPO, quinzaine des métiers etc.)</li> </ul> </li> <li>◆ Rencontre avec l'ORESIFE pour finaliser le partenariat</li> <li>◆ Rencontre avec le groupe Budget pour le finaliser</li> <li>◆ Rencontre avec le groupe site pour</li> </ul>	
Quelles décisions ont été adoptées par le groupe projet ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ mise en place de groupe de travail / activités</li> <li>◆ organigramme de fonctionnement en phase expérimentale pour le 1<sup>er</sup> semestre 2009</li> <li>◆ Procédure d'évaluation de la mise en place expérimentale</li> </ul>	
Travaux effectués / livrables / documents produits (définition d'un organigramme projet, établissement d'un échéancier, description formalisée de missions...)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ définition d'un organigramme pour la phase expérimentale</li> <li>◆ échéancier</li> <li>◆ description des missions et des postes</li> </ul>	
Réalizations concrètes du groupe projet depuis le dernier point d'avancement?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Cf. précédemment</li> </ul>	

<b>Difficultés rencontrées</b>	
Quels sont les problèmes rencontrés par le groupe projet (problèmes de temps, de manque de Documents complémentaires...) ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ problème de temps</li> <li>◆ problème de charge de travail (missions à réaliser au quotidien et manifestations en cours qui se chevauchent ... orientation active – JU- lycéens etc.</li> <li>◆ conception différentes du futur service</li> </ul>
Quelles solutions sont envisagées pour pallier à ces problèmes ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ priorité aux actions urgentes qui sont en lien avec les partenaires extérieurs à l'université : rectorat, conseil régional, CRCI</li> </ul>
L'avancement du projet est-il bloqué par une absence de validation politique du groupe ? Par une absence d'arbitrage sur un autre projet ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ l'avancée du projet a été retardée, mais dorénavant consensus sur une phase expérimentale avec poursuite des discussions</li> </ul>
Quels arbitrages sont nécessaires ? Par quelles instances et à quelles échéances (validation en BR ou en comité de pilotage) ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ l'arbitrage ne pourra se faire qu'avec l'UDS car pour l'instant il existe encore des problèmes de légitimité des responsables par rapport à leur université d'origine</li> </ul>
<b>Prochaines échéances</b>	
Quelles sont les prochaines grandes étapes ?	Mise en place de la phase expérimentale
Quels sujets doivent être traités en priorité ?	Actions et activités avec les partenaires
Quels sont les risques probables et quelles solutions sont envisagées pour y remédier ?	La mise en place du service sur un lieu unique résoudra de nombreuses difficultés
Une réunion de coordination avec un autre groupe projet est-elle nécessaire ?	Non pas de nouveau par rapport à ceux en cours

# Calendrier + MCC

## 1. Point global

**Réf. Portefeuille :** 1.1.9

**Référent politique :** Y ; Labbé

**Chef de projet opérationnel :** M. Laheurte

**Remarque :** Projet mené à terme. Non conduit en mode projet.

## 2. Bilan final

Sous la responsabilité des 3 vp CEVU : Frédérique Granet, Jacqueline Igersheim, Emmanuel Caillaud.

Un travail réalisé à l'intérieur du Groupe Formation :

animation : Yves Labbé ;

secrétariat : Micheline Laheurte.

Le travail, élaboré au cours d'une série de réunions tenues avant et après l'été 2008, a été conclu lors d'un CEVU commun le 20 octobre 2008. Il a été proposé à ce CEVU d'examiner les documents de travail réalisés, mais sans les soumettre à un vote formel, la date ayant été estimée trop tardive par les 3 vp CEVU qui ont aussi entendu laisser les décisions à prendre à la future équipe et aux futurs Conseils.

### Calendrier universitaire

4 propositions de calendrier universitaire 2008-2009 avaient été élaborées :

- ◆ selon que la rentrée (= semaine d'accueil) commence le 31 août ou le 7 septembre ;
- ◆ selon que les deux sections d'examens aient lieu à l'issue de chaque semestre ou selon que les secondes sessions d'examens se succèdent en juin.

A l'issue des échanges, un sondage a été effectué auprès de l'ensemble des personnes présentes, sans distinction des universités ni usage des procurations :

- ◆ une majorité s'est exprimée en faveur d'une rentrée le 7 septembre ;
- ◆ une majorité s'est exprimée en faveur des deux secondes sessions en juin.

### Modalités de contrôle des connaissances

Si le document de synthèse n'a pas donné lieu à un sondage, il a reçu l'estime de l'ensemble des participants, en tant que document de travail. Il a été convenu de le transmettre en l'état au vp CEVU de l'Université de Strasbourg, accompagné des remarques individuelles exprimées au cours du CEVU commun.

### Documents produits

- ◆ Tableau des 4 propositions de calendrier universitaire ;
- ◆ Propositions de modalités de contrôle des connaissances ;
- ◆ Procès-verbal de la réunion commune aux trois CEVU ;
- ◆ Documents de travail relatifs aux aménagements d'études (étudiants salariés, étudiants en situation de handicap, étudiants en enseignement à distance intégral...). Reçus dans le Groupe Formation, ces documents n'ont pas été présentés à la réunion des 3 CEVU).

Les fichiers de ces documents peuvent être obtenus auprès de Micheline Laheurte, Françoise Gradt et Marie-Josée Sudres.

L'urgence d'un travail à conduire sur l'évaluation des enseignements a été plusieurs fois relevée dans le groupe Formation, en particulier parmi les étudiants.

# Apogée

## 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *projet fléché comme critique*

**Accompagnement par la cellule de coordination** : Ateliers de cadrage les 20 et 25 juin 08 ; réunion de point d'étape le 30 septembre 08

**Validation du cadrage** : Validé le 20 octobre

**Proposition de la cellule de coordination** : Poursuivre en mode projet

## 2. Fiche de résumé

<b>Apogée</b>	<b>Réf. du portefeuille de projets : 1.1.10</b>
<b>Responsable politique</b> : Emmanuel Caillaud	
<b>Chef de projet opérationnel</b> : Michaël Gutnic	
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>	
<p>Une structure de base de données qui répond aux besoins de la nouvelle organisation de l'établissement, intégrée au système d'information global de l'établissement.</p> <p>Une offre de formation saisie dans la nouvelle base, avec une modélisation cohérente qui prend en compte les besoins du pilotage.</p> <p>Une cellule Apogée de transition: coordonnateurs, référents, modélisateurs.</p> <p>Un projet de dispositif pour le fonctionnement courant.</p>	
<b>Objectifs à atteindre (pour l'établissement)</b>	
<p><b>Fusion et harmonisation</b> : Fusion des 3 bases de données Apogée et intégration de l'IUFM dans la nouvelle base. Conserver l'intégralité du contenu des 3 bases : nécessité d'une transcription pour aboutir à une base cohérente au regard de la nouvelle structuration de l'université. Harmonisation du référentiel Apogée avec les autres applications.</p> <p><b>Inscriptions 2009</b> : saisir la nouvelle offre de formation, assurer sa publication sur les portails d'information dès début 2009, permettre l'inscription (IA et IP) des étudiants à la rentrée 2009, exploiter les résultats...</p>	
<b>Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)</b>	
<p>Mise en cohérence interne Apogée et harmonisation avec les autres applications dans le référentiel Université de Strasbourg.</p> <p>Permettre à l'Université de Strasbourg de vivre.</p>	
<b>Constitution de l'équipe projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
<p>Chef de projet : Michaël Gutnic</p> <p>Responsable politique : Emmanuel Caillaud</p> <p>Responsable modélisation : Nathalie Weiblé</p> <p>Equipe projet : Martine Arro (secrétariat), Nathalie Charlier, Huguette Erhardt, Christine Favier, Jacqui Fuchs (SIIG), Frédérique Granet (VP URS), Françoise Gradt, Astrid Hatt, Jacqueline Igersheim (VP UMB), Micheline Laheurte, Sylvie Lopez (SIIG), Nathalie Ostré, David Peil, Monique Rice, Marie-Josée Sudres, Ana Schwartz (SIIG), Elisabeth Wagner (jusqu'à août 2008).</p>	
<b>Autres collaborateurs occasionnels au projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
<p>Modélisateurs Apogée dans les composantes.</p> <p>Membre du groupe Apogée/Thèse/HdR (en cours de formation).</p> <p>Pilotage et statistiques : Annie Cheminat, Etienne Guidat, Anne-Fabienne Malet, Céline Monicolle, Emmanuelle Robert, Eliane Rasata, Céline Séry.</p> <p>Système d'information - groupe fiabilisation des bases et référentiels : responsables Jean Déroche, Catherine Mongenet, Jean-Claude Weick.</p> <p>Système d'information - groupe annuaire : Catherine Mongenet, directeur DI.</p>	

**Mode de pilotage du projet**

Réunions préparées par le chef de projet et la responsable modélisation ; groupe de travail restreint référentiel Apogée ; équipe projet en charge des prises de décisions fonctionnelles ; décisions politiques portées par le chef de projet et relayées pas le responsable politique.

**Commentaires**

Conscience de la criticité du projet.

## 2. Point d'étape

Intitulé du projet	Interlocuteurs	Date
Apogée	Michaël Gutnic Nathalie Weiblé	29/01/2009

Suivi d'avancement global du projet	
Globalement le projet est-il en avance / conforme au calendrier / en retard ?	<i>En léger retard par rapport au calendrier mais sans gravité</i>
Conforme au cadrage du projet / en-deçà du cadrage du projet ?	Conforme au cadrage hors retard calendaire

Principales réalisations de la période	
Principales réunions / rencontres / événements organisés par le groupe projet?	La cellule Apogée se réunit tous les matins sauf le mercredi ; réunion d'étape interne le 29/01/2009 ; réunion avec l'AMUE le 3/2/2009 ; séminaires Apogée vers les composantes les 24/10/2008 et 9/1/2009 avec création d'un réseau de modélisateurs en composante ; formation des modélisateurs programmées les 3 et 12/2/2009 ; création d'un outil d'aide à la modélisation.
Quelles décisions ont été adoptées par le groupe projet ?	Arrêt d'Apogée le 17/7/2009 au soir ; bascule à partir du 20 juillet ; définition du périmètre de récupération au niveau 1 (diplômes) et 2 (description de l'offre de formation) ; pas d'inscription administrative 2009/2010 avant la bascule ; modélisation niveau 2 dans les composantes pour l'essentiel ; développement d'un outil d'aide à la modélisation niveau 2.
Travaux effectués / livrables / documents produits (définition d'un organigramme projet, établissement d'un échéancier, description formalisée de missions...)?	Transcodage de toute l'offre de formation niveau 1 ; saisie/prolongation/clôture de l'offre de formation niveau 1 pour tous diplômes hors master et doctorats ; définition de l'organigramme modélisateurs en composantes ; présentations des séminaires Apogée ; définition des préconisations UdS pour la modélisation niveau 2 ; CR de réunions ; première version de outil d'aide à la modélisation niveau 2...
Réalisations concrètes du groupe projet depuis le dernier point d'avancement?	Voir ci-dessus

<b>Difficultés rencontrées</b>	
Quels sont les problèmes rencontrés par le groupe projet (problèmes de temps, de manque de ressources...) ?	Retard tout à fait gérable en raison de : la complexité de l'offre de formation Master ; l'attente d'une décision politique en ce qui concerne les doctorats ; la double affectation des membres de la cellule Apogée à la cellule et dans leur service d'origine avec beaucoup de travail en janvier autour des examens.
Quelles solutions sont envisagées pour pallier à ces problèmes ?	Trouver une bonne articulation avec la nouvelle DES pour la compréhension de l'offre de formation masters (fait lors d'une réunion cellule/responsables DES le 27/01/2009); discuter avec la DR, la DAFI, les VP recherches, le pilotage et la DES pour la question des doctorats ; bien définir les missions et l'implication des membres de la cellule Apogée.
L'avancement du projet est-il bloqué par une absence de validation politique du groupe ? Par une absence d'arbitrage sur un autre projet ?	Politique : sur la partie doctorat ; par rapport aux autres projets : non. Technique : décision quant à la réimmatriculation des étudiants.
Quels arbitrages sont nécessaires ? Par quelles instances et à quelles échéances (validation en BR ou en comité de pilotage) ?	Désignation d'un/une responsable de la cellule Apogée ; réunion et décision sur les doctorats.

<b>Prochaines échéances</b>	
Quelles sont les prochaines grandes étapes ?	Formation des modélisateurs en composantes ; définition du transcodage de niveau 2 ; finir la modélisation niveau 1 (masters, médecine, doctorats) ; développement et déploiement de l'outil d'aide à la modélisation ; développement des scripts au niveau de la DI ; mise en place des tests pour la bascule.
Quels sujets doivent être traités en priorité ?	Tous les sujets ci-dessus et sûrement d'autres encore...
Quels sont les risques probables et quelles solutions sont envisagées pour y remédier ?	Pas de risques probables mais des risques réels si on n'arrive pas à préparer correctement la bascule ; il y a un danger réel à rajouter des projets non vitaux contraignants pour les projets vitaux. C'est le cas de la carte multi-service dont je pense que le projet devrait être reporté à la rentrée 2010.
Une réunion de coordination avec un autre groupe projet est-elle nécessaire ?	Non : plutôt avec les différents services ou direction concernés par les questions qui nous restent à régler.

### 3. Documents complémentaires :

- ◆ Site intranet : <http://intranet.unistra.fr/seminaire-uds-du-27-juin1.html>

## Insertion professionnelle des étudiants (point d'étape disponible)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

Réf. du portefeuille de projets : 1.1.11

Lancement du projet : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1

Accompagnement par la cellule de coordination : Atelier de cadrage le 21 juillet 08 ;

Validation du cadrage : dossier de cadrage non abouti

Proposition de la cellule de coordination : Poursuivre en mode projet

### 2. Fiche de résumé

"INSERTION PROFESSIONNELLE ET U.D.S." : la politique d'insertion professionnelle dans l'U.D.S. ? Que souhaitons-nous maintenir, mettre en place dans quel périmètre ?

#### Processus envisagé

Un premier contact a été pris avec l'ensemble des directeurs de composantes, responsables administratifs, responsables d'associations étudiants pour leur expliquer la démarche envisagée.

*« L'Université de Strasbourg souhaite offrir une très large palette de formations à ses étudiants, en formation initiale ou continue, avec l'objectif de leur assurer, la meilleure insertion sociale et professionnelle. Elle ambitionne de renforcer l'articulation entre l'orientation et la professionnalisation autour de la formation.*

*Dans la phase actuelle de sa construction (phase 3) et dans un contexte où l'orientation et l'insertion professionnelle des étudiants est une mission affirmée des universités (Loi n°2007-1199 du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités), une équipe projet se met en place. »*

**Objectifs et perspectives** : Présenter l'existant en matière d'IP à la future équipe présidentielle.

- ◆ Les actions ou dispositifs à identifier ?
- ◆ Les actions innovantes pour l'insertion professionnelle de l'établissement ?
- ◆ Les améliorations à prévoir ? Les obstacles qui demeurent ? Les mises en cohérence à réaliser ?

#### **Etapes du projet** :

**Etat des lieux** de l'existant dans le domaine de l'IP au sein de l'ensemble des composantes et services (relations avec le monde socio-professionnel, personnes chargées des mesures d'IP et des stages, existence d'annuaires ou d'associations d'anciens, forums de rencontres entre entreprises et étudiants, contenu des modules d'aide à l'IP...) :

\* Prises de contacts soit sous forme de **questionnaire enquêtes**, soit sous forme de **rencontres** des :

Composantes en formation initiale (référénts IP, stages, responsables de composante, formation, études, diplômés, année...)

- ◆ Associations étudiantes, VPE, associations doctorants
- ◆ VP Relation entreprises (23/10/08)
- ◆ Fondation UdS (16/01/09)
- ◆ Directions recherche et Ecoles Doctorales
- ◆ Formation continue
- ◆ Bureau(x) des stages
- ◆ ORESIPE
- ◆ IP des étudiants handicapés
- ◆ IP des étudiants étrangers
- ◆ Les partenariats (Région Alsace, CCI...)
- ◆ SCUIO

Rassembler un maximum de données, outils et supports.

Déterminer des référents relais, des contacts. Identifier les réseaux existants.

\* **Constitution d'un groupe de travail** « Insertion Professionnelle » composé de :

- ◆ Représentants des composantes formation : 2/3 responsables par Domaines
- ◆ Représentants étudiants (VPE, associations...)
- ◆ Représentants des SCUIO et Bureau des stages
- ◆ Représentants de l'ORESIFE
- ◆ Représentants Formation continue
- ◆ Représentant Recherche ?
- ◆ Représentant scolarité ? (transmission données...)

### Eventuellement des sous-commissions

Missions appui à l'insertion professionnelle

1. **Modules optionnels (conduite de projet, création d'entreprise, recherche de stages...) ou obligatoires dans le cursus d'études**
2. **Actions à mener collectives (forums...) en parallèle au cursus d'études**
3. **Liaison formation/emploi et partenariats**

Professionnalisation des études dans le cadre du cursus LMD

Mission accompagnement des stages

Apprentissage et développement de l'alternance

\* **Benchmarking** : les dispositifs d'Insertion Professionnelle » des autres universités

### Les démarches engagées

Lors de l'assemblée générale des personnels SCUIO qui s'est tenue le 16 octobre 2008, Monsieur Caillaud, Vice-Président ULP « Formations initiale et continue » a confirmé le choix retenu par Strasbourg : « *Il n'y a pas de création d'une structure BAIP distincte. Les missions du BAIP sont intégrées au SCUIO* ».

Afin de répondre à la demande du ministère concernant les volets constitutifs de son schéma directeur d'aide à l'insertion professionnelle, et ce, avant le 13 février 2009, les démarches suivantes sont menées :

\* S'appuyant sur les réflexions déjà réalisées dans le cadre de la fusion des trois SCUIOS (document présenté au 3 VP CEVU en janvier 2008 et retravaillé depuis) et de la « Plate-forme insertion professionnelle » (et notamment la réponse donnée au ministère le 5 novembre 2008 : « questionnaire sur la mise en place des plates-formes d'insertion professionnelle créées dans le cadre de l'appel à projet de novembre 2006 »), un travail est mené en étroite collaboration avec les SCUIO et l'ORESIFE, ainsi que Christian BERGMAN, Chargé de projet « site stages » en partenariat avec la CRCI et la mise en place d'un réseau d'anciens.

\* Une enquête sur « Les dispositifs et actions d'aide à l'insertion professionnelle actuellement mis en place au sein des formations initiales » a été élaborée en concertation avec les trois SCUIO et a été transmise aux directeurs de composante et responsables de formations.

Enquête dont les objectifs sont de déterminer la place prise par le dispositif d'aide à l'insertion professionnelle dans les Formations. Quels en sont les acteurs ? Quelles sont les actions menées majeures et innovantes, les temps forts et les initiatives ? Quels moyens mobilisés ? Quelles méthodes de mise en œuvre ? Quels partenariats spécifiques et réseaux ? Quels indicateurs peuvent être fournis ? Les bénéfices, les freins et difficultés ?

**Calendrier :**

- ◆ Envoi des questionnaires « formations initiales » = 1<sup>er</sup> panorama de ce qui se fait dans le domaine de l'IP
- ◆ 18 décembre 2008 : date limite des retours
- ◆ Pointage des composantes
- ◆ Relance éventuelle des composantes
- ◆ Saisie des questionnaires
- ◆ Janvier 2009 : synthèse des retours
- ◆ Ciblage des initiatives particulières propres à la composante : éventuellement rencontres

Des réunions sont programmées avec les SCUIO les 27/11, 5/12, 11/12, 15/12, 08/01, 20/01, 26/01, 03/02, 09/02 décembre afin de répondre à la demande de mise en place d'un BAIP/Schéma directeur insertion professionnelle.

Le travail concernant l'approfondissement de l'état des lieux se poursuit en parallèle ainsi que l'étude des pratiques au sein des autres universités.

### 3. Point étape

Intitulé du projet	Interlocuteurs	Date
Insertion professionnelle des étudiants	Réfèrent politique : Jacqueline BOUTON Chargée de projet opérationnel : Christelle DURRINGER	2 décembre 2008 Revu le 27 janvier 2009
<b>Suivi d'avancement global du projet</b>		
Globalement le projet est-il en avance / conforme au calendrier / en retard ?	Aucune échéance réelle n'avait été avancée, seule a été posée la perspective d'une transmission à la nouvelle équipe fin décembre d'un état des lieux de l'existant en matière d'insertion professionnelle. Celui-ci sera établi au regard d'une enquête auprès des composantes et de rencontres des services appuis dans l'aide à l'insertion des étudiants. En revanche, le ministère a mis en place une date butoir pour transmettre le schéma directeur d'aide à l'insertion professionnelle, à savoir le 13 février 2009. Un délai supplémentaire a été accordé.	
Conforme au cadrage du projet / en-deçà du cadrage du projet ?	Conforme au cadrage du projet établi en juillet avec Anne GOUDOT, mais qui n'a pas pu être structuré et transmis au Bureau UDS (cf. document joint).	
<b>Principales réalisations de la période</b>		
Principales réunions / rencontres / événements organisés par le groupe projet?	<p><b>Juillet 2008</b> : Un premier contact a été pris avec l'ensemble des directeurs de composantes, responsables administratifs, responsables d'associations étudiants pour leur expliquer la démarche envisagée.</p> <p><b>Objectifs et perspectives</b> : Présenter l'existant en matière d'IP à la future équipe présidentielle.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les actions ou dispositifs à identifier ?</li> <li>• Les actions innovantes pour l'insertion professionnelle de l'établissement ?</li> <li>• Les améliorations à prévoir ? Les obstacles qui demeurent ? Les mises en cohérence à réaliser ?</li> </ul> <p><b>Etapes du projet</b> :</p> <p><b>Etat des lieux</b> de l'existant dans le domaine de l'IP au sein de l'ensemble des composantes et services (relations avec le monde socio-professionnel, personnes chargées des mesures d'IP et des stages, existence d'annuaires ou d'associations d'anciens, forums de rencontres entre entreprises et étudiants, contenu des modules d'aide à l'IP...).</p>	

Principales réunions / rencontres / événements organisés par le groupe projet?	<p><b>Octobre-novembre :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Mise en forme du questionnaire à destination des composantes : « enquête sur les dispositifs et actions d'aide à l'insertion professionnelle actuellement mis en place au sein des formations initiales ».</li> <li>◆ Réunion de travail avec les SCUIO, l'ORESIPÉ et les VP CEVU permettant de répondre au questionnaire sur la mise en place des plates-formes d'insertion professionnelle créées dans le cadre de l'appel à projet de novembre 2006.</li> <li>◆ Mise en route de réunions de réflexion à la mise en place d'un Bureau d'Aide à l'Insertion Professionnelle (B.A.I.P.) / Schéma directeur de l'aide à l'insertion professionnelle.</li> </ul> <p>26 novembre : Lancement du questionnaire sous forme papier et en ligne (« <i>enquete_ip_ formations</i> » - <a href="http://s7.sphinxonline.net/umbbds-cdurringer/enquete_ip_ formations/questionnaire.htm">http://s7.sphinxonline.net/umbbds-cdurringer/enquete_ip_ formations/questionnaire.htm</a> - code : ipstage).</p> <p><b>Décembre :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 18 décembre : Date limite fixée pour les retours des questionnaires.</li> <li>◆ Ces réponses permettront d'une part, des rencontres avec des référents insertion professionnelle dans les composantes (référents mentionnés dans les questionnaires), et d'autre part, la constitution d'un groupe de travail insertion professionnelle avec mise en place de sous-commissions (cf. document joint).</li> </ul> <p><b>Janvier/février :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Poursuite des réunions de réflexion à la mise en place du Schéma directeur (08/01, 12/01, 20/01, 26/01, 03/02, 09/02)</li> <li>◆ Synthèse des réponses obtenues dans les questionnaires</li> </ul>
Quelles décisions ont été adoptées par le groupe projet ?	Pas de décisions adoptées pour l'heure, elles le seront après la finalisation de l'état des lieux.
Travaux effectués / livrables / documents produits (définition d'un organigramme projet, établissement d'un échéancier, description formalisée de missions...)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Envoi de courriers expliquant la démarche. Lancement d'un questionnaire auprès des composantes et plus particulièrement des Directeurs de composantes, responsables de formations (diplômes et années) et responsables administratifs.</li> <li>◆ Synthèse des retours (en cours).</li> </ul>
Réalizations concrètes du groupe projet depuis le dernier point d'avancement?	Cf. point précédent.

<b>Difficultés rencontrées</b>	
<p>Quels sont les problèmes rencontrés par le groupe projet (problèmes de temps, de manque de Documents complémentaires...) ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Problèmes circonstanciels liés à la mise en place du binôme (Réfèrent politique nommé tardivement, soucis de santé) et à la surcharge de travail :</li> <li>* fonctions habituelles</li> <li>* participation aux différents conseils et commissions en tant qu'élues</li> <li>* participation aux différents projets concernant l'UDS</li> <li>◆ Cette surcharge générale concernant aussi les autres acteurs des 3 universités, leur implication dans la démarche est rendue d'autant plus délicate.</li> <li>◆ Date impérative de retour fixée par le Ministère pour le BAIP/Schéma directeur fixée dans un premier temps au 31/12/2008 et ensuite au 13/02/2009 (Cirulaire du 19 novembre 2008). Délai supplémentaire accordé sans précision de date butoir.</li> </ul>
<p>Quelles solutions sont envisagées pour pallier à ces problèmes ?</p>	<p>Implication importante des SCUIO notamment en tant que relais dans la démarche.</p>
<p>L'avancement du projet est-il bloqué par une absence de validation politique du groupe ? Par une absence d'arbitrage sur un autre projet ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ De nombreuses directives ministérielles sur la mission insertion professionnelle dans les derniers mois (Orientation active, Réussite en licence, Plate-forme, BAIP/Schéma directeur...) à intégrer dans la réflexion UDS, d'où une certaine difficulté pour définir les grandes orientations de cadrage politique afin d'orienter le projet insertion professionnelle.</li> <li>◆ En raison de l'imbrication entre les projets « fusion des SCUIO » et « insertion professionnelle des étudiants » et notamment la mise en place d'un BAIP/Schéma directeur, l'élaboration d'une structure intégrant toutes ces missions se révèle ardue.</li> </ul>
<p>Quels arbitrages sont nécessaires ? Par quelles instances et à quelles échéances (validation en BR ou en comité de pilotage) ?</p>	<p>Le président de l'Université devra adresser à la DGES le Schéma directeur d'aide à l'insertion professionnelle, accompagné des avis du CEVU et du CA au plus tard le 13 février 2009 (cirulaire du 19/11/2008). Délai supplémentaire accordé sans précision de date butoir.</p>
<b>Prochaines échéances</b>	
<p>Quelles sont les prochaines grandes étapes ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Finalisation des enquêtes permettant de réaliser l'état des lieux et poursuite des rencontres avec les services ou personnes appuis dans l'aide à l'insertion professionnelle des étudiants.</li> <li>◆ Comparatif des pratiques et des structures en matière d'insertion professionnelle des autres universités (en cours d'élaboration).</li> <li>◆ Rencontres avec des partenaires hors Université (ANPE, APEC, CRCI, Région Alsace...)</li> </ul>

Quels sujets doivent être traités en priorité ?	L'élaboration d'un Schéma directeur d'aide à l'insertion professionnelle -> Date butoir DGES le 13/02/09. Délai supplémentaire accordé sans précision de date butoir connue des deux interlocuteurs sur le projet.
Quels sont les risques probables et quelles solutions sont envisagées pour y remédier ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Dépassement des délais.</li> <li>◆ Allègement des fonctions et plus grande disponibilité des personnes qui seront chargées du projet.</li> </ul>
Une réunion de coordination avec un autre groupe projet est-elle nécessaire ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Coordination : Groupe de travail « fusion des SCUIO » / Plan « réussite en licence » / Semaine d'accueil en L1 / Handicap / Faciliter les stages à l'étranger ...</li> <li>◆ Information : Formation continue / Accueil des étudiants étrangers / BVE / ...</li> </ul>

#### 4. Documents complémentaires :

Intranet : <http://intranet.unistra.fr/insertion-professionnelle-des-etudiants.html>

## Optimisation de l'offre de formation

### 1. Point global

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *projet fléché comme critique*

**Réf. Portefeuille** : 1.1.12

**Référent politique** : VPs CEVU

**Chef de projet opérationnel** : D. Peil et A. Vasselier

**Remarque** : Cadrage de projet soumis au bureau restreint le 22 septembre 2008. Suite à une demande de réorientation des objectifs par le bureau restreint, des échanges entre VPs CEVU, chefs de projets opérationnels et Josette Soulas, ont conduit à la présentation de nouvelles propositions d'orientations au comité de pilotage du 1<sup>er</sup> décembre 2008. Celles-ci pourraient être incluses dans le futur "cahier des charges" destiné aux collègiums, ceux-ci ayant un rôle éminent à jouer en matière d'optimisation de l'offre de formation.

**Proposition de la cellule de coordination** : Poursuite en mode projet ?

## **Lot de projets Recherche :**

- ▶ Valorisation
- ▶ Partage des connaissances
- ▶ Outils de soutien financier
- ▶ Collège des Ecoles doctorales
- ▶ Culture, science et société
- ▶ Documentation électronique
- ▶ Politique éditoriale
- ▶ Mise en place d'un nouveau service de Recherche

## Valorisation

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *projet fléché comme critique*

**Accompagnement par la cellule de coordination** : atelier de cadrage le 23 mai 08

**Remarque** : Une note de synthèse présentant les résultats de l'étude de faisabilité a été transmise pour validation au bureau restreint le 24 novembre. Celui-ci a laissé la validation du dossier à la nouvelle équipe de direction de l'UdS : le projet est en attente de validation de ses résultats.

**Proposition de la cellule de coordination** : Arbitrage du dossier de résultats par la nouvelle équipe

Puis clôture du projet (sortie du portefeuille)

### 2. Fiche de résumé

<b>Valorisation</b>	<b>Réf. du portefeuille de projets : 1.2.1</b>
<b>Responsable politique</b> : Jean-Marc Jeltsch	
<b>Chef de projet opérationnel</b> : Caroline Rigot	
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>	
Définition complète et mise en place de la structure optimale chargée de la valorisation au sein de l'université de Strasbourg. Positionnement hiérarchique, effectifs, organigramme interne, modalité de communication interne et externe, définition des indicateurs de performance, tableaux de bord à élaborer.	
<b>Objectifs à atteindre (pour l'établissement)</b>	
Positionner l'UdS en acteur majeur du tissu socio-économique environnant, régional, national, international. Rationalisation des pratiques et implémentation de l'aide et du soutien aux porteurs de projets. Une véritable entité réunissant les compétences indispensables aux succès des activités contractuelles de l'établissement, socle de Documents complémentaires propres.	
<b>Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)</b>	
L'UdS est reconnue comme partenaire dans le développement économique au sens générique du terme. Performances et évaluations cadrées a minima par une charte qualité. Savoir répondre dans des délais brefs et avec fiabilité aux demandes quel que soit le point d'entrée du dispositif.	
<b>Constitution de l'équipe projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
L'équipe projet autour du responsable politique et du chef de projet opérationnel, est composée des personnels d'ULP-Industrie, de la valorisation UMB & URS, des élus des conseils de l'ULP au bureau du SAIC, de collègues des différentes disciplines de l'UdS contactés de gré à gré, non spécialistes de la valorisation, et qui constitueront le groupe des personnes "ressource" qui agira comme relais bidirectionnel entre "valorisés" et "valorisateurs" de l'Université.	
<b>Autres collaborateurs occasionnels au projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
Mobilisation d'experts nationaux et internationaux pour consultation ponctuelle.	
<b>Mode de pilotage du projet</b>	
Réunion hebdomadaire de 2 heures après la phase de travail de réflexion initiale bloquée sur la semaine 32/08.	
<b>Commentaires</b>	
Ce projet atypique est piloté dans le contexte d'un positionnement à la fois politique et opérationnel. Pour cette raison, et contrairement à la logique de gestion de projet, il est animé et conduit par des personnes qualifiées et spécialisées du domaine	

### 3. Documents complémentaires :

**Intranet** : <http://intranet.unistra.fr/index.php?id=172>

## Partage des connaissances

**Réf. Portefeuille :** 1.2.2

**Référent politique :** ?

**Chef de projet opérationnel :** M.A. Joerg

**Accompagnement par la cellule de coordination :** atelier de cadrage le 17 juin 08, réunion de point d'étape le 16 octobre 08

**Remarque :** Non conduit en mode projet. Pas d'information disponible.

**Proposition de la cellule de coordination :** Sortie du portefeuille de projets

## Outils de soutien financier

**Réf. Portefeuille :** 1.2.3

**Référent politique :** Y. Strickler

**Chef de projet opérationnel :** B. Meier

**Accompagnement par la cellule de coordination :** atelier de cadrage le 17 juin 08, réunion de point d'étape le 16 octobre 08

**Remarque :** Non conduit en mode projet. Pas d'information disponible.

**Proposition de la cellule de coordination :** Sortie du portefeuille de projets

## Collège des écoles doctorales

**Réf. Portefeuille :** 1.2.4

**Référent politique :** E. Westhof

**Chef de projet opérationnel :** J.C. Ruh

**Accompagnement par la cellule de coordination :** atelier de cadrage le 17 juin 08, réunion de point d'étape le 16 octobre 08

**Remarque :** Non conduit en mode projet. Pas d'information disponible.

**Proposition de la cellule de coordination :** Sortie du portefeuille de projets

# Culture, Sciences et Société

## 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1

**Accompagnement par la cellule de coordination** : Atelier de cadrage le 21 mai 08

**Validation du cadrage** : Le 02 juin

**Remarque** : Projet de mise en place de service.

**Proposition de la cellule de coordination** : Arbitrage du dossier de résultats par la nouvelle équipe, puis clôture du projet (sortie du portefeuille)

## 2. Fiche de résumé

<b>Culture, Sciences et Société</b>	<b>Réf. du portefeuille de projets : 1.2.5</b>
<b>Responsable politique</b> : Bernard Ancori	
<b>Chef de projet opérationnel</b> : Mathieu Schneider	
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>	
La mission centrale du groupe CSS est d'assurer l'insertion dynamique de l'université dans la cité. Dans le cadre de cette mission, sept opérations ont été identifiées comme éléments constitutifs d'une action pilote globale. Celle-ci devant constituer une valeur ajoutée de l'Université de Strasbourg. Sous réserve d'ajout ou de retrait d'opération de ce type à l'avenir, cette action pilote en tant que telle a vocation à être pérennisée dans le cadre de l'Université de Strasbourg. Elle vient ainsi en complément des actions déjà engagées dans les domaines de la culture et de la culture scientifique et technique dans les trois universités.	
En conséquence, le groupe CSS a organisé ses réunions avec pour objectif final de proposer une architecture institutionnelle apte à remplir cette mission centrale. Lors de ces réunions, tous les aspects pertinents (type de publication souhaitable pour l'Université de Strasbourg, formations à assurer et à promouvoir, liens avec les partenaires publics et privés, liens avec les associations étudiantes...) sont examinés successivement et le groupe invite chaque fois qu'il le juge nécessaire des personnalités compétentes selon les domaines.	
<b>Objectifs à atteindre (pour l'établissement)</b>	
L'insertion dynamique de l'université dans la cité est destinée à assurer la visibilité et l'attractivité de cette dernière auprès des étudiants, des enseignants-chercheurs, des chercheurs, et plus généralement de l'ensemble des personnels de l'Université de Strasbourg, ainsi que des partenaires extérieurs et de l'ensemble des publics.	
<b>Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)</b>	
Rationalisation et mise en cohérence de l'activité des structures déjà existantes dans le domaine de la culture et de la culture scientifique et technique. Instauration de passerelles entre les sciences humaines, sociales et juridiques et les sciences dites "exactes".	
<b>Inventaire des tâches et productions correspondantes, et des risques encourus</b>	
1) identification des missions	
2) inventaire des structures et Documents complémentaires existantes	
3) définition d'un organigramme cible	
4) identification des besoins humains, financiers et logistiques nécessaires	
<b>Planning et délai de réalisation</b>	
1) identification des missions : réalisé lors de la phase II et décliné en grande partie dans l'action pilote	
2) inventaire des structures et Documents complémentaires existantes : effectué lors de la réunion du 20 mars 2008 (cf. compte-rendu)	
3) définition d'un organigramme cible : réunion du groupe le 30 juin 2008	
4) rédaction du projet soumis au comité de pilotage : rendu du projet le 30 septembre 2008	

<b>Constitution de l'équipe projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>
Equipe projet : Bernard Ancori (resp. pol.) et Mathieu Schneider (resp. op.)
Groupe : Hugues Dreyssé (ULP), Sébastien Soubiran (ULP), Anne-Catherine Hauglustaine (ULP), Frédéric Zinck (Savoir(s) en commun), Francis Gast (UMB), Bernard Strauss (UMB), Vincent Dubois (URS), Carole Benelhocine (URS), Monique Liebermann (Pôle)
<b>Autres collaborateurs occasionnels au projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>
Patrick Wachsmann (URS), Soraya Boudia (ULP), Odile Paulus (URS), Eric Heilmann (ULP), Agnès Villanueva (ULP), Guy Appéré (SIUAPS), Caroline Pitois (CROUS), Patrick Llerena (ULP), Michel Demange (UMB), Michaël Tnello (UMB), Anne Mistler (DRAC), Yves Larmet (ULP), Emmanuel Caillaud (ULP)...

<b>Commentaires : calendrier prévisionnel des réunions</b>
vendredi 2 mai 2008 de 14h-16h (IRIST) : comment pérenniser les actions pilotes sur la durée du quadriennal ?
vendredi 9 mai 2008 de 14h-16h (IRIST) : les publications (scientifiques, communication). Invité : Anne-Catherine Hauglustaine
jeudi 15 mai 2008 de 9h-11h (IRIST) : les liens avec le CROUS ; la question des associations étudiantes à but culturel et de leur rapport à l'Université de Strasbourg. Invité : Alain Helleu, Guy Appéré (responsable de la vie associative, UMB)
jeudi 22 mai 2008 de 10h-12h (IRIST) : les partenaires privés (fondations, entreprises) et publics (état, collectivités) du domaine culturel.
jeudi 29 mai 2008 de 10h-12h (IRIST) : les formations dans le domaine de la culture (Atelier Culturels, Théâtre de Sciences, Droit et Arts...). Invité : Michaël Tinello (responsable Ateliers Culturels UMB)
jeudi 5 juin 2008 de 10h-12h (IRIST) : le lien particulier avec la DRAC. Invitée : Anne Mistler (adjoite au DRAC)
jeudi 12 juin 2008 : Savoirs en commun - communication Carte Culture
lundi 30 juin 2008 de 10h-12h (IRIST) : Ressources humaines et organigramme des services culturels.

### 3. Documents complémentaires :

- ◆ Site intranet : <http://intranet.unistra.fr/culture-sciences-et-societe.html>

## Documentation électronique (point d'étape disponible)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

Réf. du portefeuille de projets : 1.2.6

Lancement du projet : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1

Accompagnement par la cellule de coordination : atelier de cadrage le 17 juin (en présence d'Iris Bieber)

Validation du cadrage : Dossier de cadrage non abouti

Proposition de la cellule de coordination : Sortie du portefeuille de projets

### 2. Point d'étape

Intitulé du projet	Interlocuteurs	Date
Documentation électronique	C. Forestier	28 nov 2008
<b>Suivi d'avancement global du projet</b>		
Globalement le projet est-il en avance / conforme au calendrier / en retard ?	Conforme	
<b>Principales réalisations de la période</b>		
Principales réunions / rencontres / événements organisés par le groupe projet?	Réunion le 9/10/2008 avec VP CS E. Westhof, Y. Strickler + JL Souciet et B. Meier-Muller	
Quelles décisions ont été adoptées par le groupe projet ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ adoption du principe de <b>financement global</b> de la doc électronique recherche par l'UDS</li> <li>◆ élaboration du budget prévisionnel 2009 avec plusieurs scénarii</li> </ul>	
Réalisations concrètes du groupe projet depuis le dernier point d'avancement?	Vote du BP en ACP le 4/11/2008 de 1 462 700 euros de participation à la doc électronique (sur 2 200 000 à prévoir pour le simple renouvellement de l'existant 2008)	

<b>Difficultés rencontrées</b>	
Quels sont les problèmes rencontrés par le groupe projet (problèmes de temps, de manque de Documents complémentaires...) ?	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ manque de visibilité sur le financement récurrent de la documentation électronique</li><li>◆ inadaptation des procédures de marchés pour des produits monopolistiques</li></ul>
<b>Prochaines échéances</b>	
Quels sont les risques probables et quelles solutions sont envisagées pour y remédier ?	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ risque : coupure des accès à certaines Documents complémentaires</li><li>◆ moyens : assouplissement des procédures de marché, anticipation budgétaire, mutualisation accrue du financement avec les organismes de recherche du site</li></ul>

## Politique éditoriale

**Réf. Portefeuille :** 1.2.7

**Référent politique :** C. Civardi

**Chef de projet opérationnel :** N. Vylcou

**Accompagnement par la cellule de coordination :** atelier de cadrage le 17 juin 08, réunion de point d'étape le 16 octobre 08

**Remarque :** Non conduit en mode projet. Pas d'information disponible

**Proposition de la cellule de coordination :** Sortie du portefeuille de projets

## Mise en place d'un nouveau service de la recherche

**Réf. Portefeuille :** 1.2.8

**Lancement :** validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *projet fléché comme critique*

**Référent politique :** VPs Recherche

**Chef de projet opérationnel :** J.C. Ruh, B. Meier

**Accompagnement par la cellule de coordination :** atelier de cadrage le ??

**Remarque :** Non conduit en mode projet. Pas d'information disponible

**Proposition de la cellule de coordination :** Sortie du portefeuille de projets

## Lot de projets Relations internationales

- ▶ Dispositif RI
- ▶ Cellule d'aide au montage de projets
- ▶ Observatoire de l'activité internationale
- ▶ Développement des programmes de formation internationaux
- ▶ Amélioration des conditions d'accueil des étudiants étrangers et Création d'un programme d'accueil des étudiants étrangers
- ▶ Dynamiser le dispositif d'accueil des enseignants-chercheur et doctorants étrangers
- ▶ Harmonisation des procédures liées à la mobilité étudiante
- ▶ Faciliter les stages à l'étranger

## Dispositif RI

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *fléché comme projet critique*

**Accompagnement par la cellule de coordination** : Atelier de cadrage le 03 juin 08 ; réunion de point d'étape le 30 juillet 08

**Validation du cadrage** : dossier de cadrage non abouti

**Remarque** : Pas de résultats transmis à la cellule de coordination. Projet de mise en place de service, non conduit en mode en projet

**Proposition de la cellule de coordination** : Sortie du portefeuille de projets

### 2. Fiche de résumé

<b>Dispositif RI</b>	<b>Réf. du portefeuille de projets : 1.3.1</b>
<b>Responsable politique</b> : Martine CHASSIGNET	
<b>Chef de projet opérationnel</b> : Anne GEMMINGER (en collaboration avec F. FRATANI ET M. DEBAY)	
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>	
Structuration d'une organisation cible du dispositif RI définissant les modes d'organisation et les niveaux d'autonomie des composantes, mode de régulation, niveau de décision. Elaboration des procédures communes (type d'accord de coopération et de convention, modalités d'instruction et de validation, procédure de décision etc.). Production d'un organigramme-cible	
<b>Objectifs à atteindre (pour l'établissement)</b>	
Déterminer l'organisation des Relations Internationales de l'UDS	
<b>Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)</b>	
Offrir un mode d'organisation cohérent et efficace dans la gestion de la politique d'ouverture internationale et dans le développement de la stratégie d'attractivité et de rayonnement à l'internationale de l'UDS	
<b>Inventaire des tâches et productions correspondantes, et des risques encourus</b>	
(Cf. tableau annexe)	
<b>Constitution de l'équipe projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
Chef de projet opérationnel : jusqu'au 31.8.9 : Laurent BONNORD ; nouveau Chef de projet opérationnel (à faire valider par le CP) : ANNE GEMMINGER (UMB) en collaboration avec Michèle DEBAY (ULP) et Francis FRATANI (URS) ; Responsable politique : Martine CHASSIGNET (VP RI UMB) ; VP RI ULP et URS : Mireille MATT, Michael HARTMEIER ; VP étudiant (représentant UDEES ?)	
Anne BUREL (URS), Ollivier LENOT (Cabinet Deloitte), Responsables et personnels RI des composantes et des services centraux en fonction de l'évolution du projet (réunion ponctuelles).	
<b>Mode de pilotage du projet</b>	
Collaboratif	
<b>Commentaires</b>	
La mise en œuvre de ce dispositif suppose la prise en compte des spécificités des composantes de l'UDS, en particulier de l'EMS, de l'IEP, Médecine etc. Elle implique de trancher entre centralisation et mutualisation. Se pose aussi la question des interférences des réflexions entre l'équipe projet et le Cabinet Deloitte.	

### 3. Documents complémentaires :

- ◆ Site intranet : <http://intranet.unistra.fr/seminaire-uds-du-10-octobre-20081.html>

## Cellule d'aide au montage de projet

**Réf. Portefeuille :** 1.3.2

**Lancement du projet :** validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V2

**Référent politique :** M. Chassignet

**Chef de projet opérationnel :** L. Bonnord, remplacé par A. Gemminger

**Remarque :** Projet non lancé.

**Proposition de la cellule de coordination :** Mode projet inapproprié – Sortie du portefeuille de projets

## Observatoire de l'activité internationale

**Réf. Portefeuille :** 1.3.3

**Lancement du projet :** validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V3

**Référent politique :** M. Chassignet

**Chef de projet opérationnel :** L. Bonnord, remplacé par A. Gemminger

**Remarque :** Projet non lancé.

**Proposition de la cellule de coordination :** Mode projet inapproprié – Sortie du portefeuille de projets

## Développement des programmes de formation internationaux

**Réf. Portefeuille :** 1.3.4

**Lancement du projet :** validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V3

**Référent politique :** M. Hartmeier

**Chef de projet opérationnel :** F. Fratani

**Remarque :** Projet non lancé.

**Proposition de la cellule de coordination :** Mode projet inapproprié – Sortie du portefeuille de projets

# Amélioration des conditions d'accueil des étudiants étrangers hors et sous convention en vue de la création d'un programme d'accueil pour ces étudiants (point d'étape disponible)

## 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet :** Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, projet fléché comme Action Pilote

**Accompagnement par la cellule de coordination :** atelier de cadrage le 03 juin 08 ; réunions de point d'étape les 23 juillet ; 28 août et le 28 novembre 08

**Validation du cadrage :** Le 13 octobre

**Proposition de la cellule de coordination :** Sortie du portefeuille de projets (poursuivre comme activité récurrente)

## 2. Fiche de résumé

<p><b>Amélioration des conditions d'accueil des étudiants étrangers hors et sous convention en vue de la création d'un programme d'accueil pour ces étudiants</b></p> <p style="text-align: right;"><b>Réf. du portefeuille de projets : 1.3.5</b></p>
<b>Responsable politique :</b> Michael Hartmeier
<b>Chef de projet opérationnel :</b> Francis Fratani
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>
Offre d'accompagnement en FLE, tutorat disciplinaire, mise en œuvre de manifestations spécifiques pour l'accueil des étudiants étrangers, dispositif spécifique d'accueil des étudiants étrangers hors convention. Ce travail va nous conduire à établir un rapport d'analyse des besoins ainsi qu'un second document présentant un dispositif cible.
<b>Objectifs à atteindre (pour l'établissement)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Améliorer l'accueil des étudiants étrangers globalement afin d'être plus attractif auprès des étudiants et des publics en général et d'augmenter les mobilités entrantes.</li> <li>2. Un second objectif est de faire connaître l'UDS à l'étranger et qu'elle devienne une grande université internationale modèle.</li> </ol>
<b>Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meilleure intégration des étudiants accueillis dans le cadre de programmes et plus grande attractivité du site.</li> <li>2. Amélioration de l'intégration des étudiants étrangers hors convention sur le plan administratif, pédagogique et personnel.</li> <li>3. Amélioration du niveau de langue et disciplinaire des étudiants.</li> </ol>
<b>Inventaire des tâches et productions correspondantes, et des risques encourus</b>
Nous allons tout d'abord réaliser une analyse des besoins qui s'échelonne du mois de juillet au mois d'octobre inclus. Cette phase d'analyse sera suivie d'une phase de réflexion puis de validation en ce qui concerne le dispositif cible qui s'achèvera fin décembre 2008.
<b>Constitution de l'équipe projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>
<p>M. HARTMEIER : Vice-président Relations Internationales (URS), M. FRATANI (URS) : Chef de projet opérationnel, Melle BUREL (URS)</p> <p><b>Constitution en cours avec minimum 4 autres personnes provenant des 3 universités et du Pôle Universitaire Européen : réponse attendue au plus tard le 3 octobre</b></p>

Autres collaborateurs occasionnels au projet : en cohérence avec le tableau des tâches
<p>1. Mme MATT (ULP), Mme DEBAY (ULP), 2. Mme CHASSIGNET (UMB) Mme GEMMINGER (UMB) [Services RI ULP et UMB]  3. Mme GRANET 4. Mme SUDRES (URS), 5. Mme ITERSHEIM 6. Mme GRADT (UMB), 7. M. CAILLAUD (ULP) 8. Mme LAHEURTE (ULP) [Services des Enseignements]  9. M. STRICKLER (URS), 10. M. CIVARDI (UMB), 11. M. WESTHOF (ULP), [VPs Recherche]  12. Mme BRILL (URS) [Faculté de Droit]  13. Mme THEVENET (URS), [EMS]  14. Mme KLEBES-PELISSIER (URS), [IEP]  15. M. ROLLER (URS), 16. M. BONNORD (URS), 17. Mme KLEFFER (URS) [IUT]  18. Mme PARENTEAU (CROUS)  19. M. HERR (IUFM),  20. Mme KARDOUZ (Pôle Universitaire Européen),  21. BVE (URS), 17. BVE (ULP),  22. Mme JEAN-PIERRE (URS), M.SCHMITT (ULP), M.CONSTATINO (UMB) [VPs étudiants]  23. SRI ENSAS,  24. Mme HAMMANN (INSA),  25. SRI ESAD,  26. M.BELLEFLEUR (ENGEES),  27. Etudiants anonymes (Questionnaire AGORA)  28. AFGES  29. UDEES  30. Mme LE TRONG (UHA), Mme HAUG (ULP), M.CORDAZZO (UMB), Mme NADDAF (UMB), Mme BOUTON (URS) [Porteur de projet], Mme CALLIGARO (URS) [SCUIO]  31. Yves Larmet (ULP) [VP Patrimoine, Porteur de projet]  32. Jean-Paul MEYER (UMB), 33. M. PRIM (ULP) [Porteur de projet], 34. Mme PETERMANN (UMB),  35. Mme VOEGEL (ULP) [Porteur de projet]  36. CampusFrance, MAE  37. Responsables L1 et M1 des 3 universités (à définir)  38. SRI Université Paris 11  39. SRI Université Paris 06  40. SRI Universität Karlsruhe  41. SRI Universität Freiburg  42. SRI Université Utrecht  43. Autres spécialistes FLE et tutorat disciplinaire ?</p>
Mode de pilotage du projet
<p><b>Etat des lieux</b> : envoi d'un questionnaire suivi d'une relance téléphonique, puis phase d'entretiens individuels par thème (3 à 5 personnes). Conduite en parallèle de réunion toutes les 3 semaines environ avec les 2 autres services RI. Ce travail nous permettra d'aboutir au rapport d'analyse des besoins.  <b>Définition de la cible</b> : entretien individuel avec les porteurs de projet ayant des interactions avec le nôtre. L'objectif est de leur proposer une cible, puis de la revoir grâce à leur collaboration. Ce travail va aboutir à une version finalisée de la cible qui sera validée la deuxième quinzaine de décembre 2008.</p>
Commentaires
<p>Ce projet plus globalement de l'attractivité à l'international est essentiel pour la mise en place un dispositif d'accueil représentatif de la future première université de France. Ce dispositif devra être visible et disposer donc d'un budget communication conséquent.</p> <p><b>Priorités :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Former une équipe projet constituée de représentants des 3 universités, du Pôle, notamment de spécialistes</li> <li>◆ Mettre en place rapidement des rencontres avec tous les acteurs locaux</li> <li>◆ Trouver une solution pour se mettre en relation rapidement avec les composantes ULP et UMB</li> <li>◆ Se mettre en relation rapidement avec les autres porteurs de projets RI et ayant des interférences avec le nôtre</li> </ul>

### 3. Point d'étape

La réunion a eu lieu le 28 novembre 2008, en présence de Michael Hartmeier, référent politique du projet et Francis Fratani, chef de projet opérationnel ainsi que Anne Burel, chef de projet opérationnel délégué.

#### Etat d'avancement

Il faut d'abord rappeler que conformément au cadrage de projet, la première phase du projet était de réaliser un état des lieux qui devait déboucher sur des propositions suivies, dans une seconde phase, par la mise en œuvre d'actions spécifiques.

L'équipe projet note également que la conduite du projet est conforme au calendrier fixé dans le document de cadrage.

#### Suivi du projet

Une équipe projet élargie a été constituée en impliquant des personnels issus des trois universités. Un certain nombre de collaborateurs occasionnels ont également été consultés.

Un premier travail d'enquête (questionnaires et entretiens) auprès des différents acteurs concernés par l'accueil des étudiants étrangers (services de la scolarité, UFR, CROUS,...) a été mené. Au cours de ce travail, l'équipe a pu constater que le sujet de l'accueil des étudiants étrangers apparaît comme récurrent, et que de nombreux travaux avaient déjà été réalisés, dont une autre enquête (de la Région), peu de temps avant la mise en place de leur questionnaire.

L'équipe projet a su réutiliser les résultats de ces travaux, afin de parfaire l'état des lieux et définir un certain nombre de pistes de travail. Un travail de benchmarking a été réalisé auprès de deux universités françaises (Paris 6 et Paris 11) ; on notera toutefois l'absence de benchmarking auprès d'universités étrangères.

L'accueil des étudiants étrangers recouvre de nombreux aspects, des questions d'ordre pratique (logement, papiers) sur lesquelles l'Université n'a pas forcément pris, ainsi que des questions pédagogiques ou liées à l'insertion des étudiants étrangers. A ce titre, une première réunion de coordination a été organisée sur la question du FLE (français langue étrangère) avec l'équipe projet chargée de la mise en place d'une politique des langues pour non spécialistes. Cette réunion a été suivie par d'autres qui ont abouti à un état des lieux et quelques propositions. Il est également à noter que cet aspect de l'accueil des étudiants étrangers, aspect pédagogique et questions liées à l'intégration des étudiants étrangers, implique à la fois l'Université de Strasbourg et ses composantes.

Les résultats du travail de l'équipe projet sont exposés dans le document de synthèse finalisé qui présente à la fois le travail sur l'état des lieux et les pistes de travail et les actions spécifiques à mettre en œuvre pour améliorer l'accueil des étudiants étrangers.

#### Les difficultés

Des difficultés ont été rencontrées par l'équipe projet sur divers points.

D'abord, le fait que le thème du projet, l'accueil des étudiants étrangers, soit récurrent et souvent soulevés par des acteurs divers et variés, n'a pas forcément facilité l'adhésion des personnes rencontrées ou questionnées. En effet les travaux peuvent paraître redondants. Aussi l'équipe projet a du faire face à un certain nombre de non réponses suite aux questionnaires envoyés. Cette difficulté n'a toutefois pas été bloquante pour la conduite du projet.

Ensuite, bien que des réunions de coordination fussent prévues, l'équipe projet n'a pu faire prendre en compte la question de l'accueil des étudiants étrangers dans les premières propositions des schémas d'organisation de la Direction des Relations Internationales. A ce titre l'équipe projet proposait la mise en place de 4 nouveaux postes, en plus de celui existant, soit 5 au total :

- ◆ Une personne chargée de veille documentaire sur tous les sujets concernant les étudiants étrangers.
- ◆ Deux personnes chargées d'accompagnement sur les différents volets du parcours d'un étudiant étrangers hors convention (Avant l'arrivée, Séjour, Etudes/FLE/Méthodologie, Emploi, Santé, Bourses/Intégration culturelle) dont une existe déjà : Nadia Kardouz, spécialisée dans les questions d'installation de l'étudiant : visas, logement, santé, etc..., occupait ce poste au Pôle Universitaire Européen

- ◆ Une personne en charge de la coordination des acteurs et des actions de communication en amont et pendant leur séjour ainsi que des événements liés à l'accueil des étudiants étrangers externe en lien à la fois avec le service Communication et le Service des Relations Internationales de l'UdS.
- ◆ Une personne chargée du secrétariat

### **Les prochaines étapes**

Le document de synthèse est à présenter à la nouvelle équipe de direction.

De plus, il est proposé d'assurer une coordination entre les différents acteurs en vue la mise en œuvre des différents volets d'action, par exemple en faveur de la signature de la convention proposée par l'ANAEM et prévoyant son unique responsabilité en matière de visite médicale : en effet il arrive parfois qu'une visite médicale organisée par la L'ANAEM soit doublée inutilement par une seconde organisée par les services de l'Université ou vice-versa.

### **4. Documents complémentaires :**

- ◆ Site intranet : <http://universitedestrasbourg.u-strasbg.fr/ameliorer-les-conditions-daccueil-des-etudiants-etrangers.htm>
- ◆ [http://intranet.unistra.fr/documents/ph3/seminaires/demainUdS\\_seminaire\\_101008\\_Pr%C3%A9sentation%20projets%20RI.pdf](http://intranet.unistra.fr/documents/ph3/seminaires/demainUdS_seminaire_101008_Pr%C3%A9sentation%20projets%20RI.pdf)

## **Dynamiser le dispositif d'accueil des enseignants-chercheurs et doctorants étrangers**

**Réf. Portefeuille :** 1.3.6

**Lancement du projet :** validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1

**Référent politique :** M. Matt

**Chef de projet opérationnel :** B. Meier

**Remarque :** Projet non lancé.

**Proposition de la cellule de coordination :** Sortie du portefeuille de projets

# Harmonisation des procédures liées à la mobilité étudiante et enseignante (point d'étape disponible)

## 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *fléché comme projet critique*

**Accompagnement par la cellule de coordination** : atelier de cadrage le 09 juin 08 ; réunions de point d'étape les 11 juillet et 03 décembre 08

**Validation du cadrage** : dossier de cadrage abouti, validé par le BR le 05 septembre

**Remarque** : Une partie seulement de la feuille de route a été réalisée dans les temps – la partie non réalisée a été retardée, dans l'attente de la mise en place du dispositif RI qui est apparue une préalable indispensable à la réalisation du projet – livrables non reçus par la cellule de coordination

**Proposition de la cellule de coordination** : Sortie du portefeuille de projets

## 2. Fiche de résumé

<b>Harmonisation des procédures liées à la mobilité étudiante et enseignante</b>	<b>Réf. du portefeuille de projets : 1.3.7</b>
<b>Responsable politique</b> : Mireille Matt	
<b>Chef de projet opérationnel</b> : Michèle Debay	
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>	
Assurer la gestion de la mobilité dans des conditions satisfaisantes pour les étudiants et les enseignants pour la période 2008/2009. Etre en mesure d'informer les étudiants sur ces procédures en novembre 2008. Envisager la nouvelle organisation du SRI en matière de gestion de la mobilité.	
<b>Objectifs à atteindre (pour l'établissement)</b>	
Zéro régression par rapport à ce qui se faisait en matière de gestion de la mobilité dans l'une ou l'autre des universités, clarification et rationalisation des procédures. Profiter de cette mise à plat des méthodes pour repenser la gestion administrative mais aussi les implications pédagogiques de la mobilité (préparation linguistique, transcription des notes, élaboration de parcours d'études internationaux..) afin de mieux accompagner les enseignants dans la préparation et le suivi de cette mobilité.	
<b>Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)</b>	
Ce projet doit aboutir à un gain d'efficacité du fait de l'automatisation de la plupart des tâches administratives, de la rationalisation et de la clarification des procédures liées à la mobilité. Ces améliorations bénéficieront aux étudiants qui seront mieux informés et mieux suivis dans leurs démarches, et aux enseignants qui seront mieux soutenus dans leurs activités liées à la mobilité de leurs étudiants.	
<b>Inventaire des tâches et productions correspondantes, et des risques encourus</b>	
<p><b>A.</b> Mobilité étudiante 16/05/08 au 30/12/09</p> <p>A.1. Adapter la gestion administrative et logistiques des mobilités : 16/05/08 au 30/12/09</p> <p>A.2. Faciliter et harmoniser la gestion pédagogique de la mobilité étudiante</p> <p><b>B.</b> Mobilités des enseignants</p> <p><b>C.</b> Déploiement du logiciel Moveon</p> <p><b>D.</b> Mobilité des personnels</p>	

**Constitution de l'équipe projet : en cohérence avec le tableau des tâches**

Les responsables des services des relations internationales des 3 universités : ULP : Michèle Debay, UMB : Laurent Bonnord jusqu'au 1er/09 puis Anne Gemminger et URS : Francis Fratani, plus les personnes de ces services qui s'occupent de la gestion de la mobilité. Pour l'ULP : Laure Huber, Anne Klipfel, Pascale Ranson, pour l'UMB : Sabine Szuszmann.

**Autres collaborateurs occasionnels au projet : en cohérence avec le tableau des tâches**

Pour tout ce qui concerne l'utilisation de Moveon : Barbara Hubmann-Agbangla la coordinatrice Moveon (SRI ULP), une personne de la société Unisolution (Sté qui commercialise le produit), Jacqui Fuchs, un informaticien du SIIG chargé du suivi de Moveon. Pour les aspects plus pédagogiques chaque VP RI désignera 3 personnes de son établissement (enseignants et administratifs des services des enseignements) pour faire partie d'un groupe de réflexion.

**Mode de pilotage du projet**

Ce projet est très dépendant d'autres projets du lot RI et notamment du projet 1.3.1 "Dispositif RI". Des réunions régulières (bimensuelles) avec les chefs de projets opérationnels et politiques de ces projets sont nécessaires à une bonne coordination

**Commentaires**

La réussite de ce projet dépend fortement des Ressources humaines qui y seront affectées et donc de la mise en œuvre du projet "dispositif RI". Une mise en commun des compétences serait facilitée par le regroupement dans un même lieu des personnes qui seront affectées à cette gestion de la mobilité et par la désignation d'un responsable de ce pôle mobilité clairement identifié.

**3. Point d'étape**

La réunion a eu lieu 03/12/2008 en présence de Mireille Matt, référent politique et Michèle Debay, chef de projet opérationnel.

**Etat d'avancement**

Le projet Harmonisation des procédures de mobilité étudiantes est dans les temps. Il est d'ailleurs rappelé que la mise en œuvre de procédures harmonisées n'interviendra qu'au cours de la rentrée 2009. L'harmonisation se fera de manière progressive, une première phase est consacrée à l'adaptation de la gestion administrative et logistique des mobilités, débutée en mai, cette phase s'étendra jusqu'à fin 2009. Une seconde phase concernera l'harmonisation de la gestion pédagogique de la mobilité étudiante, et par la suite sera traitée la mobilité enseignante.

Les différentes tâches à mener selon le dossier de cadrage ont été priorisées, il ne devrait donc pas y avoir de blocage.

**Suivi du projet**

L'équipe projet a été confrontée, pratiquement dès le début de la conduite du projet, au changement de responsable opérationnel sur le projet Dispositif RI. Or il était apparu que l'ensemble des projets du lot Relations Internationales du portefeuille de projet était très liés, du moins pour ceux lancés en V1, et que le projet Dispositif RI était interdépendant avec les autres projets. L'équipe projet Harmonisation des procédures de mobilité étudiante, c'est donc impliquée dans la conduite du projet Dispositif RI. Aussi, il semble que le partage entre les différents projets n'était pas pertinent au regard des objectifs.

Sur le projet Harmonisation des procédures de mobilité étudiante, certains aspects restent encore à préciser, c'est le cas notamment des relations et de la place des services de relations internationales présents au sein de certaines composantes. Toutefois cette question sera traitée dans un second temps, l'important étant d'assurer la nouvelle organisation du niveau central.

De même, la question de savoir si la Direction des Relations Internationales sera dotée d'un service « finances » propre ou si elle dépendra de la Direction des Finances, reste, pour l'instant sans réponse.

**Difficultés**

La première difficulté venait, comme souligné précédemment, du changement brutal de chef de projet opérationnel pour le projet Dispositif RI, ce qui a demandé à l'équipe projet Harmonisation des procédures de mobilité étudiante, de plus s'impliquer dans la conduite du projet Dispositif RI.

De plus, dans le cadre du projet Dispositif RI, et plus largement pour l'ensemble des projets du lot RI, la

procédure de rédaction et de publication des postes n'a pas été assez claire, et a pu se révéler bloquante dans certains cas. Il est important, à ce titre, de souligner le travail fourni et l'abnégation des personnels pendant cette période. Se pose également la question de la possibilité de publier de nouveaux postes pour la Direction des Relations Internationales.

#### 4. Documents complémentaires :

- ◆ **Site intranet** : <http://intranet.unistra.fr/index.php?id=181>
- ◆ [http://intranet.unistra.fr/documents/ph3/seminaires/demainUdS\\_seminaire\\_101008\\_Pr%C3%A9sentation%20projets%20RI.pdf](http://intranet.unistra.fr/documents/ph3/seminaires/demainUdS_seminaire_101008_Pr%C3%A9sentation%20projets%20RI.pdf)

## Faciliter les stages à l'étranger

**Réf. Portefeuille** : 1.3.8

**Lancement du projet** : validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V2

**Référent politique** : M. Matt

**Chef de projet opérationnel** : M. Debay

**Remarque** : Projet non lancé.

**Proposition de la cellule de coordination** : Mode projet inapproprié – Sortie du portefeuille de projets

## **Lot de projets Documentation :**

- ▶ Elargir des horaires d'ouverture
- ▶ Ré informatisation des bibliothèques
- ▶ Numérisation des collections patrimoniales
- ▶ Uniformisation des pratiques de documentation
- ▶ Formation des utilisateurs

## Elargir les horaires d'ouverture des bibliothèques (point d'étape disponible)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

Réf. Portefeuille : 1.5.1

Référént politique : VPs CEVU

Chef de projet opérationnel : E. Kremer

Remarque : Lancement prévu en janvier 2009

Proposition de la cellule de coordination : Activité pour laquelle le mode projet n'est pas approprié - sortie du portefeuille de projets

### 2. Point d'étape

Intitulé du projet	Interlocuteurs	Date
Elargir les horaires d'ouverture des bibliothèques	Emmanuelle Kremer + responsables des bibliothèques concernées	28 nov 2008
<b>Suivi d'avancement global du projet</b>		
Globalement le projet est-il en avance / conforme au calendrier / en retard ?	Avancement progressif selon moyens financiers pour le monitorat étudiant.	
Conforme au cadrage du projet / en-deçà du cadrage du projet ?	Conforme	
<b>Principales réalisations de la période</b>		
Quelles décisions ont été adoptées par le groupe projet ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Ouverture en dehors des heures 8-18 avec présence obligatoire de vigiles/personnels logés</li> <li>◆ Ouverture avec un minimum impératif de 2 personnels</li> </ul>	
Réalisations concrètes du groupe projet depuis le dernier point d'avancement?	Extension de 52h30 à 72h30 d'ouverture hebdomadaire de la Bib du PEGE depuis le 24/11/2008 (avec cofinancement SICD - EM Strasbourg) Extensions prévues en 2009 : Bibliothèques d'Histoire, de la MISHA, de Médecine	

Difficultés rencontrées	
Quels sont les problèmes rencontrés par le groupe projet (problèmes de temps, de manque de Documents complémentaires...) ?	Problèmes liés à l'accessibilité des locaux dans lesquels sont les bibliothèques : horaires d'ouverture des bâtiments, sécurité (disponibilité et coût des vigiles)
Quelles solutions sont envisagées pour pallier à ces problèmes ?	Meilleure coordination avec les services UDS chargés des locaux (DALI, Patrimoine immobilier)
L'avancement du projet est-il bloqué par une absence de validation politique du groupe ? Par une absence d'arbitrage sur un autre projet ?	Non
Prochaines échéances	
Quelles sont les prochaines grandes étapes ?	<b>Regroupements de bibliothèques (à créer en tant que projet ?)</b>
Une réunion de coordination avec un autre groupe projet est-elle nécessaire ?	Oui, avec le groupe Logistique (3.12)

## Ré informatisation des bibliothèques (point d'étape disponible)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Réf. Portefeuille :** 1.5.2

**Référent politique :** C. Mongenet ?

**Chef de projet opérationnel :** Binôme à nommer (DI, SCD)

**Remarque :** Lancement prévu en janvier 2009

**Proposition de la cellule de coordination :** Lancement en mode projet

### 2. Point d'étape

Intitulé du projet	Interlocuteurs	Date
Ré informatisation des bibliothèques : fusion de 4 SIGB en 1 SIGB unique (système intégré de gestion de bibliothèques)	? + NN (SICD) NN (DI)	28 nov 2008
<b>Suivi d'avancement global du projet</b>		
Globalement le projet est-il en avance / conforme au calendrier / en retard ?	Projet à lancer en 2009	

<b>Principales réalisations de la période</b>	
Réalisations concrètes du groupe projet depuis le dernier point d'avancement?	Demande de devis d'assistance à la maîtrise d'ouvrage en cours par la direction SICD
<b>Prochaines échéances</b>	
Quelles sont les prochaines grandes étapes ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ opportunité d'une assistance externe à la maîtrise d'ouvrage ? (demande de devis en cours)</li> <li>◆ mise en place de l'équipe projet (2009)</li> </ul>
Quels sont les risques probables et quelles solutions sont envisagées pour y remédier ?	<p>Risque :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ perte de données</li> <li>◆ perte de fonctionnalités</li> <li>◆ Moyens d'y remédier : assistance à la maîtrise d'ouvrage</li> <li>◆ analyse exhaustive de l'existant</li> <li>◆ définition fine de la solution-cible</li> <li>◆ tests exigeants sur solutions proposées</li> </ul>
Une réunion de coordination avec un autre groupe projet est-elle nécessaire ?	Oui : carte multiservice 2.4 (déjà en cours)

## Numérisation des collections patrimoniales (point d'étape disponible)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

Réf. du portefeuille de projets : 1.5.3

Lancement du projet : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V2

Accompagnement par la cellule de coordination : néant

Validation du cadrage : Dossier de cadrage non abouti

Proposition de la cellule de coordination : Sortie du portefeuille de projets

### 2. Point d'étape

Intitulé du projet	Interlocuteurs	Date
Numérisation des collections patrimoniales	Claude LORENTZ (SICD)	28 nov 2008
<b>Suivi d'avancement global du projet</b>		
Conforme au cadrage du projet / en-deçà du cadrage du projet ?	Réorientation du projet vers la numérisation patrimoniale : <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ en accompagnement de la recherche et des enseignements de l'UDS</li> <li>◆ par participation à des projets nationaux et internationaux mettant en valeur des fonds UDS</li> </ul>	
<b>Principales réalisations de la période</b>		
Quelles décisions ont été adoptées par le groupe projet ?	Abandon de l'acquisition d'un robot numériseur haut débit (vu avec A. Beretz le 27/11/2008)	
Réalisations concrètes du groupe projet depuis le dernier point d'avancement?	Acquisition de baies de stockage de 20 To par le CRC-CURRI	
<b>Prochaines échéances</b>		
Une réunion de coordination avec un autre groupe projet est-elle nécessaire ?	Coordination avec la DI pour la conservation pérenne et sauvegardée des fonds numérisés	

## Uniformisation des pratiques de documentation (point d'étape disponible)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

Réf. du portefeuille de projets : 1.5.4

Lancement du projet : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V3

Accompagnement par la cellule de coordination : néant

Validation du cadrage : Dossier de cadrage non abouti

Proposition de la cellule de coordination : Sortie du portefeuille de projets

### 2. Point d'étape

Intitulé du projet	Interlocuteurs	Date
Développement des collections imprimées et électroniques (ex- « uniformisation des pratiques de documentation »)	Responsables des Départements thématiques au SICD : <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Jean-Marie Steiblé : sciences et techniques</li> <li>◆ Lucie Julliard : santé</li> <li>◆ Vincent Hachard : lettres et sciences humaines</li> <li>◆ Sylvie Lacaule : droit, économie, gestion</li> </ul>	28 nov 2008
<b>Suivi d'avancement global du projet</b>		
Globalement le projet est-il en avance / conforme au calendrier / en retard ?	Conforme	
<b>Principales réalisations de la période</b>		
Quelles décisions ont été adoptées par le groupe projet ?	Mise en place de commissions mixtes d'acquisition avec la BNUS en SHS (en 2009)	
<b>Prochaines échéances</b>		
Quels sujets doivent être traités en priorité ?	Financement <b>global</b> de la documentation enseignement et recherche au sein de l'UDS	

## Formation des utilisateurs (point d'étape disponible)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

Réf. du portefeuille de projets : 1.5.5

Lancement du projet : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1

Accompagnement par la cellule de coordination : néant

Validation du cadrage : Dossier de cadrage non abouti, non soumis à validation

Remarque : Lancement prévu en janvier 2009

Proposition de la cellule de coordination : Activité pour laquelle le mode projet est inapproprié – Sortie du portefeuille de projets

### 2. Point d'étape

Intitulé du projet	Interlocuteurs	Date
Formation des utilisateurs	Damien LAPLANCHE (SICD) Frédérique GRANET	28 nov 2008
<b>Suivi d'avancement global du projet</b>		
Globalement le projet est-il en avance / conforme au calendrier / en retard ?	Conforme	
<b>Principales réalisations de la période</b>		
Principales réunions / rencontres / événements organisés par le groupe projet?	Nomination d'un nouveau responsable de la formation utilisateurs au 1.1.2009 : M. Damien LAPLANCHE (SICD), en coordination avec l'URFIST	
<b>Prochaines échéances</b>		
Une réunion de coordination avec un autre groupe projet est-elle nécessaire ?	Oui, avec : « réussite en licence » 1.1.4 « semaine d'accueil en L1 » 1.1.5 Eventuellement « C2i » 1.1.6	

## **Lot de projets Vie universitaire :**

- ▶ Maison de la culture (faisabilité)
- ▶ BVE
- ▶ Commission d'aide aux projets étudiants
- ▶ La carte multiservices
- ▶ Développement durable
- ▶ Mise en place d'un service des sports
- ▶ Handicap

## Maison de la Culture (point d'étape disponible)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

Réf. du portefeuille de projets : 2.1

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, fléché comme une action pilote

**Accompagnement par la cellule de coordination** : réunions de point d'étape les 01 septembre, 04 septembre et 08 décembre 08

**Validation du cadrage** : Cadrage soumis le 05 septembre, au bureau restreint, qui a proposé des ajustements. Le projet a ensuite été intégré dans le portefeuille de projets du Plan Campus. Les validations ont par la suite été effectuées par le comité de pilotage du Plan Campus

**Proposition de la cellule de coordination** : Sortie du portefeuille de projets

### 2. Fiche de résumé

Intitulé du projet	Interlocuteurs	Date
Maison de la Culture (faisabilité)	Yannick Schmitt	8 décembre 2008
<b>Suivi d'avancement global du projet</b>		
Globalement le projet est-il en avance / conforme au calendrier / en retard ?	Conforme au calendrier	
Conforme au cadrage du projet / en-deçà du cadrage du projet ?	Conforme au cadrage	
<b>Principales réalisations de la période</b>		
Principales réunions / rencontres / événements organisés par le groupe projet?	Groupe de travail « cahier des charges » : Groupe de travail « faisabilité » (en présence du programmiste) : 17/09, 30/09, 07/10, 15/10 et 29/10 Présentation aux trois présidents (YS + programmiste) : 20/10	
Quelles décisions ont été adoptées par le groupe projet ?	Elaboration du cahier des charges et cadrage de l'étude de faisabilité	
Travaux effectués / livrables / documents produits (définition d'un organigramme projet, établissement d'un échéancier, description formalisée de missions...)?	Cahier des charges Etude de faisabilité (y compris analyse des besoins et parangonnage)	
Réalisations concrètes du groupe projet depuis le dernier point d'avancement?	??? Quand se situait le dernier point d'avancement ???	

<b>Difficultés rencontrées</b>	
Quels sont les problèmes rencontrés par le groupe projet (problèmes de temps, de manque de Documents complémentaires...)?	Bouleversement de la méthodologie définie initialement par l'arrivée de l'Opération Campus
Quelles solutions sont envisagées pour pallier à ces problèmes ?	Mise en œuvre d'un nouveau calendrier : Rendu du cahier des charges avant l'été 2008 Rendu de l'étude de faisabilité au 30/10
L'avancement du projet est-il bloqué par une absence de validation politique du groupe ? Par une absence d'arbitrage sur un autre projet ?	Le projet a été ralenti par un double pilotage de fait par les responsables du projet d'une part, et le responsable de l'Opération Campus d'autre part. De nombreuses interférences ont brouillé le cadrage de l'étude de faisabilité, nécessitant un arbitrage des trois présidents, intervenue le 20/10. Un arbitrage sur l'implantation du bâtiment sera nécessaire, notamment au regard de la récente proposition de la CUS d'implanter la Maison sur l'îlot Malraux.
Quels arbitrages sont nécessaires ? Par quelles instances et à quelles échéances (validation en BR ou en comité de pilotage) ?	Nous demeurons à ce stade en attente des validations des décideurs de l'Opération Campus, pour pouvoir envisager l'élaboration d'une étude de coût et de financement en début d'année 2009 Un nom définitif devra être trouvé, dans un calendrier encore à préciser
<b>Prochaines échéances</b>	
Quelles sont les prochaines grandes étapes ?	Elaboration d'une étude de financement et de montage du Partenariat Public Privé
Quels sont les risques probables et quelles solutions sont envisagées pour y remédier ?	Les risques résident dans l'incertitude du montant de financement du projet

## Bureau de la Vie Etudiante (BVE)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1

**Accompagnement par la cellule de coordination** : Atelier de cadrage le 04 juin ; réunion de point d'étape le 04 septembre

**Validation du cadrage** : Le 20 octobre 08.

**Remarque** : Projet de mise en place de service. Cadrage laissé en suspens après une demande d'ajustement du BR sur la première version soumise par les porteurs de projet – validation compliquée par le changement de pilotage opérationnel des projets liés à la réorganisation des services

**Proposition de la cellule de coordination** : Sortie du portefeuille de projets

### 2. Fiche de résumé

<b>Bureau de la Vie Etudiante de l'Université de Strasbourg</b>	<b>Réf. du portefeuille de projets : 2.2</b>
<b>Responsable politique</b> : Yannick SCHMITT	
<b>Chef de projet opérationnel</b> : Marc REINHOLD	
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>	
Création du BVE de l'UDS afin d'avoir un fonctionnement optimal pour septembre 2009	
<b>Objectifs à atteindre (pour l'établissement)</b>	
Développer la vie étudiante, dynamiser et élargir les champs d'action du BVE au profit des étudiants	
<b>Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)</b>	
Coordonateur principal de la vie étudiante et mise en œuvre de projets d'envergure	
<b>Constitution de l'équipe projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
Marc Reinhold (responsable administratif du BVE URS), Diane Dupront (responsable administratif du BVE ULP), Yannick Schmitt (VP étudiant ULP), Laure Jean-Pierre (VP étudiante URS), Thomas Constantino (VP étudiant UMB), Roger Miesch (chargé de mission enseignant ULP), Stéphane Orio (chargé de mission étudiant ULP), Joséphina Forte (assistante BVE ULP), Karine Bucher (assistante BVE ULP), Sabine Walter (assistante BVE URS), Françoise Gradt (responsable administratif de la scolarité de l'UMB), Monique Liebermann (directrice de la vie étudiante au pôle universitaire), Dany Boucherit (responsable Agora)	
<b>Autres collaborateurs occasionnels au projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
VP CEVU, secrétaires généraux, chargés de mission	
<b>Mode de pilotage du projet</b>	
Equipe projet + Marc Reinhold (chef de projet opérationnel du BVE), Yannick Schmitt (réfèrent politique), Diane Dupront (chargée de projet opérationnel), Laure Jean-Pierre (chargée de projet opérationnel)	

### 3. Point d'étape

Intitulé du projet	Interlocuteurs	Date
Bureau de la Vie Etudiante	Yannick Schmitt	8 décembre 2008
<b>Suivi d'avancement global du projet</b>		
Globalement le projet est-il en avance / conforme au calendrier / en retard ?	Conforme au calendrier	
Conforme au cadrage du projet / en-deçà du cadrage du projet ?	Conforme au cadrage	
<b>Principales réalisations de la période</b>		
Principales réunions / rencontres / événements organisés par le groupe projet?	Réunion du groupe projet Groupes de travail restreint aux responsables Réunion de coordination des projets du lot vie universitaire	
Quelles décisions ont été adoptées par le groupe projet ?	Cadrage du projet : définitions des missions et des champs d'action du BVE, organigramme cible	
Travaux effectués / livrables / documents produits (définition d'un organigramme projet, établissement d'un échéancier, description formalisée de missions...)?	Dossier de cadrage Organigramme cible	
Réalizations concrètes du groupe projet depuis le dernier point d'avancement?		

<b>Difficultés rencontrées</b>	
Quels sont les problèmes rencontrés par le groupe projet (problèmes de temps, de manque de ressources...) ?	
Quelles solutions sont envisagées pour pallier à ces problèmes ?	
L'avancement du projet est-il bloqué par une absence de validation politique du groupe ? Par une absence d'arbitrage sur un autre projet ?	Oui : une absence de décision de création d'un niveau supplémentaire (direction de la vie universitaire) par rapport au BVE ne permet pas la réalisation du projet ; le recrutement d'un directeur de la vie universitaire fait disparaître le BVE sur le plan politique et technique.
Quels arbitrages sont nécessaires ? Par quelles instances et à quelles échéances (validation en BR ou en comité de pilotage) ?	Validation de l'organigramme cible par le Bureau Restreint Répartition des postes dès leur notification (instance de décision ?) Validation du périmètre d'action, des missions et des contours de la Direction de la Vie Universitaire par le Comité de Pilotage
<b>Prochaines échéances</b>	
Quelles sont les prochaines grandes étapes ?	Transition vers l'organigramme cible à partir des moyens affectés (budget et postes) Regroupement des personnels dans une nouvelle localisation en cours.
Quels sujets doivent être traités en priorité ?	Regroupement des personnels en un lieu commun Affectation des personnels au sein de l'organigramme validé
Quels sont les risques probables et quelles solutions sont envisagées pour y remédier ?	Fuite des personnels vers d'autres postes devant le flou dû à l'absence d'organigramme validé
Une réunion de coordination avec un autre groupe projet est-elle nécessaire ?	

#### 4. Documents complémentaires :

- ◆ Site intranet : <http://universitedestrasbourg.u-strasbg.fr/index.php?id=159>
- ◆ [http://intranet.unistra.fr/documents/ph3/seminaires/demainUdS\\_Lot\\_VU.pdf](http://intranet.unistra.fr/documents/ph3/seminaires/demainUdS_Lot_VU.pdf)

## Commission d'aide aux projets étudiants (point d'étape disponible)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, fléché comme une action pilote

**Accompagnement par la cellule de coordination** : Atelier de cadrage le 20 juin 08 ; réunions de point d'étape les 04 septembre et 25 novembre 08

**Validation du cadrage** : Le 05 septembre

**Proposition de la cellule de coordination** : Projet en voie d'achèvement, avec une première commission prévue en mars 2009 (arbitrage du CEVU prévue le XXX)  
Clôture du projet (sortie du portefeuille)

### 2. Fiche de résumé

<b>Commission d'Aide aux Projets Etudiants (CAPE)</b>	<b>Réf. du portefeuille de projets : 2.3</b>
<b>Responsable politique : JEAN-PIERRE Laure</b>	
<b>Chef de projet opérationnel : DUPRONT Diane</b>	
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>	
Création d'une commission unique. Quatre commissions par an en réunissant tous les financeurs potentiels des projets étudiants. 1 ère CAPE souhaitée pour fin février 2009. Voir la note jointe pour le détail	
<b>Objectifs à atteindre</b>	
Une vie étudiante plus dynamique : favoriser les initiatives étudiantes dans des domaines tels que la citoyenneté, la culture, le sport, l'humanitaire ... en simplifiant les procédures d'obtention des fonds de soutien disponibles	
<b>Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)</b>	
Une meilleure lisibilité et simplification pour les porteurs de projets. Connaissance rapide des fonds alloués. Pour les financeurs plus de transparence sur le montage financier des projets présentés (à quelles structures ont été demandés des fonds, à quelle hauteur?)	
<b>Présentation des tâches</b>	
1- Assurer une analyse des besoins et définir les éventuelles évolutions 2- Définir un model d'organisation et les critères d'attribution 3/4- Demander une validation finale rapidement pour permettre la mise en place d'une première commission en février 2009	
<b>Constitution de l'équipe projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
Laure Jean-Pierre (VPE URS) / Marc Reinhold (RA - BVE URS) / Sabine Walter (Secrétaire BVE-URS) / Thomas Constantino (VPE UMB) / Catherine Martinis (Responsable FSDIE UBM) / Stéphane Orio (Chargé de mission étudiant ULP) / Diane Dupront (RA - BVE ULP) / Carine BUCHER (Secrétaire BVE ULP) /	
<b>Autres collaborateurs occasionnels au projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
<b>Groupe 1</b> : Pitois Caroline (Responsable Communication/culture - CROUS) / Alain Helleu (Directeur Crous) / Bernard Strauss (Responsable du Service Culturel UMB) / Mathieu Schneider (Chargé de Mission Culture - UMB -) / Vincent Dubois (Enseignant / Cellule d'Action Culturelle - URS -) / Laurent Jeanpierre ((Enseignant / Cellule d'Action Culturelle - URS -) ) / Odile Paulus ( (Enseignant / Cellule d'Action Culturelle - URS -) ) /	
<b>Groupe 2</b> : Groupe 1 + Représentants Conseil Général / Conseil Régional / Jeunesse et sports /CUS	
<b>Mode de pilotage du projet</b>	
Equipe projet / Réflexions en différents groupes /	

### 3. Point d'étape

La réunion a eu lieu le 25 novembre 2008, en présence de Laure Jean Pierre, référent politique du projet et Diane Dupront, chef de projet opérationnel.

#### Suivi du projet

Le travail a été mené en associant de nombreux partenaires en plus de l'équipe projet (voir fiche de résumé). Un état des lieux a d'abord été mené afin de définir les besoins et définir la cible. Il est noté la bonne collaboration avec le CROUS.

Le projet est dans les temps, il n'y a pas de retard mettant à mal la réalisation du projet.

Les contours de la CAPE sont définis, les modalités de fonctionnement ainsi qu'une série de documents, prévus dans le cadrage comme livrables, sont en cours de finalisation. D'une part, la charte de financement, les dossiers de financement et d'autre part un document de présentation de la Commission d'aide aux projets étudiants qui intègre notamment un chapitre sur la composition et le fonctionnement. Un autre document spécifiant uniquement les modalités pratiques de fonctionnement **pourra** être présenté.

Toutefois, des précisions concernant la composition exacte de la CAPE et plus particulièrement de la commission **FSDIE** sont encore à apporter. Cette question traitée avec **les différents membres de l'équipe projet et de l'équipe occasionnelle a rencontré une opposition**. Des discussions sont en cours afin de trouver un terrain d'accord et une médiation avec les VP CEVU est peut être envisagée, sur la question du nombre d'étudiants siégeant au sein de la commission FSDIE

#### Mise en place de la CAPE

Par rapport au projet initial, il a été décidé par l'équipe projet de reporter la participation des partenaires extérieurs au système universitaire (collectivités) à l'année prochaine, d'une part par manque de temps pour les intégrer dès cette année, et d'autre part pour assurer un an de fonctionnement « interne » avant de les associer à la commission. Les incidences de ce choix sont mineures, notamment parce que la participation financière des collectivités est généralement, faible.

La CAPE sera donc composée de la commission FSDIE et de la commission CROUS, une commission unique n'étant pas possible pour des raisons juridiques, il est convenu que les deux commissions se réunissent en même temps afin d'offrir un meilleur service aux étudiants.

On notera également qu'en fonction des fonds disponibles, le service Culture science et société **pourrait** devenir un partenaire de la CAPE, spécifiquement sur la question des associations culturelles.

Le document de présentation général de la CAPE sera présenté à la nouvelle équipe dirigeante.

La charte de financement **FSDIE** ainsi que **le dossier** de financement (**commun avec le CROUS**) devront être formellement validés par le CA et le CEVU de l'Université de Strasbourg, le plus tôt possible pour que la commission puisse se réunir. Il s'agit là de la dernière étape avant la mise en place effective de la CAPE.

La communication se fera début de l'année 2009, une fois les validations obtenues sur les documents, elle sera assurée par le BVE. Il est prévu des courriers et des mails d'informations à destination des associations étudiantes pour les informer de la mise en place de la nouvelle commission d'aide aux projets étudiants. Il est également envisagé, selon les finances, des tracts et affiches pour informer les étudiants. Enfin l'information sur la nouvelles CAPE sera aussi disponible sur les sites du BVE et du CROUS.

#### Les difficultés

Les difficultés rencontrées viennent d'abord du manque de temps, la conduite **de ce projet** s'ajoutant à **l'implication du référent politique et du chef de projet opérationnel dans de nombreux projets et à la gestion des affaires courantes**. De plus les interactions avec l'équipe projet Culture Science et Société ont pu être difficiles dans certains cas, notamment sur le rôle de la CAPE et sur la composition de la commission FSDIE.

### 4. Documents complémentaires

- ◆ **Site intranet** : <http://intranet.unistra.fr/commission-daide-aux-projets-etudiants.html>

## Carte Multiservices (point d'étape disponible)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1

**Accompagnement par la cellule de coordination** : Atelier de cadrage le 24 juillet 08 ; réunion de point d'étape le 04 septembre 08

**Validation du cadrage** : Le 05 septembre 08

**Remarque** : Projet plus avancé que ne le prévoyait le calendrier initial : le déploiement se fera d'emblée sur tout le campus, sans en passer par une phase pilote

**Proposition de la cellule de coordination** : Poursuivre en mode projet

### 2. Fiche de résumé

<b>Carte Multiservices</b>	<b>Réf. du portefeuille de projets : 2.4</b>
<b>Responsable politique</b> : Catherine Mongenet	
<b>Chef de projet opérationnel</b> : Robert Loye	
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>	
<p>Une carte fournie à chaque étudiant et personnel de l'université, et leur permettant d'accéder à un ensemble de services sur le campus et au CROUS.</p> <p>Un équipement déployé sur l'ensemble du site permettant de lire les cartes multiservices.</p> <p>Un jeu d'applications déployé sur l'ensemble du site pour permettre l'accès aux salles badgées, à la documentation, aux photocopieurs, ...</p> <p>Une structure dédiée pour gérer les cartes multiservices (ressources humaines/ procédures de gestion).</p>	
<b>Objectifs à atteindre (pour l'établissement)</b>	
<p>Donner accès à un maximum de services universitaires à chaque étudiant et chaque personnel au moyen d'une seule carte à puce : accès aux services communs de documentation, émargement aux examens, accès aux locaux, accès aux parkings, paiement des photocopies et impressions, paiement de produits et services aux distributeurs automatiques.</p> <p>Permettre l'accès et le paiement à la restauration du CROUS avec la même carte.</p> <p>Faciliter aux étudiants l'accès aux transports en commun : CTS, TER</p>	
<b>Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)</b>	
Simplifier la vie quotidienne de chaque étudiant et personnel.	
<b>Inventaire des tâches et productions correspondantes, et des risques encourus</b>	
<p><b>A.</b> Mettre en place un dispositif projet adapté : 01/09/08 au 30/09/08</p> <p><b>B.</b> Conduire les études de faisabilité et élaborer les cahiers des charges : 01/10/08 au 31/12/08</p> <p><b>C.</b> Communication</p> <p><b>D.</b> Mise en place du dispositif de maintenance et de gestion administrative</p> <p><b>E.</b> Déploiement pilote sur Illkirch</p> <p><b>F.</b> Déploiement large</p>	
<b>Constitution de l'équipe projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
<p>Robert Loye : chef de projet opérationnel</p> <p>Chef de projet informatique à désigner</p> <p>Représentant du CROUS</p>	
<b>Mode de pilotage du projet</b>	
Comité de pilotage dont la composition est validée par le comité de pilotage du projet Uds	

### 3. Point d'étape

Intitulé du projet	Interlocuteurs	Date
Carte multiservices		
<b>Suivi d'avancement global du projet</b>		
Globalement le projet est-il en avance / conforme au calendrier / en retard ?	Parfaitement conforme au calendrier : cette carte sera diffusée à partir de fin juin de cette année.	
Conforme au cadrage du projet / en-deçà du cadrage du projet ?	La notion d'expérimentation sur un secteur donné (Illkirch) a été abandonnée. Le projet a donc pris une dimension encore plus importante.	
<b>Principales réalisations de la période : novembre 2008 – janvier 2009</b>		
Principales réunions / rencontres / événements organisés par le groupe projet?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Un Cabinet en assistance à maîtrise d'ouvrage a été recruté : RW Conseil. Des réunions ont très vite permis de clarifier les éléments techniques liés aux fonctionnalités attendues de la carte.</li> <li>◆ - Une excellente collaboration entre le service des marchés de l'UDS, les membres du Comité de pilotage et RW Conseil a permis la rédaction d'un CCTP complet.</li> <li>◆ - L'appel d'offres a donc pu être lancé selon le calendrier prévu : le lundi 13 janvier. Il a été publié au Bulletin Officiel des Annonces Marchés Publics (BOAMP) et au Journal Officiel de l'Union Européenne (JOUE). Il va l'être également sur le site de l'UHA et sur Achatpublic. La date limite de réception des offres est fixée au lundi 23 février prochain.</li> </ul>	
Quelles décisions ont été adoptées par le groupe projet ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ En accord avec les représentants de la Région Alsace et de la CTS, il a pu être décidé de retenir comme type de carte : la carte hybride BMS 1 avec Mifare.</li> </ul> <p>Ce type de carte permettra d'avoir la fonctionnalité transport avec la CTS.</p> <p>La réalisation de ce projet sera une première en France, car à ce jour, seules des expérimentations de petite échelle sont en cours.</p>	

<p>Travaux effectués / livrables / documents produits (définition d'un organigramme projet, établissement d'un échéancier, description formalisée de missions...)?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ trois groupes de travail comprenant notamment des représentants du Comité de pilotage et pour chacun des représentants des services qui seront directement concernés, vont être installés :</li> </ul> <p>un groupe « financement », un groupe « parcours client » et un groupe « visuel et dénomination » qui s'est déjà réuni le 14 janvier.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Parallèlement entre le 23 février et le 5 mars sera faite l'analyse des offres du marché, afin d'assurer une attribution du marché le 16 mars.</li> </ul> <p>Sachant que 15 semaines sont nécessaires pour la réalisation des cartes, on parviendra donc bien ainsi à une diffusion fin juin.</p>
<p>Réalisations concrètes du groupe projet depuis le dernier point d'avancement?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Travaux du groupe « visuel et dénomination».</li> </ul> <p>Pour réaliser le visuel de la carte, il a été décidé de faire appel aux deux agences de communication avec lesquelles l'UHA et l'UDS ont un marché. Monsieur Castle est chargé d'organiser une réunion avec les chargés de communication de la Région Alsace, de l'UHA, du CROUS, ainsi qu'avec Jérôme Novaro, représentant Monéo, pour finaliser le cahier des charges décrivant les contraintes liées au visuel. Une rencontre sera organisée avec chacune des deux agences pour présenter le projet et leur donner ainsi tous les éléments devant guider leurs propositions. Des représentants des étudiants et des personnels seront invités à participer ces rencontres.</p> <p>Ces propositions de visuels pour la carte avec déclinaison pour les supports de communication et de noms de la carte, devront être reçues pour le 17 février, et soumises au comité de pilotage qui se réunira le 19 février.</p> <p>Sur ce point, le calendrier est donc le suivant : 17 février : remontée des propositions; 19 février : réunion du Comité de pilotage.</p>

<b>Difficultés rencontrées</b>	
Quels sont les problèmes rencontrés par le groupe projet (problèmes de temps, de manque de ressources...) ?	L'engagement doit être permanent, malgré la charge de travail des uns et des autres, mais le dévouement de tous et l'enthousiasme que recueille ce projet, ont évité jusqu'à présent tout retard.
Quelles solutions sont envisagées pour pallier à ces problèmes ?	Utiliser la visioconférence et les réunions par téléphone.
L'avancement du projet est-il bloqué par une absence de validation politique du groupe ? Par une absence d'arbitrage sur un autre projet ?	Non
<b>Prochaines échéances</b>	
Quelles sont les prochaines grandes étapes ?	Elaborer un budget prévisionnel précis incluant les participations des partenaires.
Quels sujets doivent être traités en priorité ?	Poursuivre la discussion avec les collectivités. Travail sur le visuel et la dénomination de la carte, Travailler avec la DRH et la SCOL.

# Développement durable

## 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, fléché comme une action pilote

**Accompagnement par la cellule de coordination** : Atelier de cadrage le 20 juin 08 ; réunion de point d'étape le 04 septembre 08

**Validation du cadrage** : Le 06 novembre 08

**Remarque** : Projet de mise en place d'une fonction

**Proposition de la cellule de coordination** : Sortie du portefeuille de projets (projet de service)

## 2. Fiche de résumé

<b>Mission développement durable projets : 2.5</b>	<b>Réf. du portefeuille de</b>
<b>Responsable politique : Yves Larmet</b>	
Chef de projet opérationnel : Geoffroy Weibel	
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>	
Intégrer la préoccupation du développement durable à travers les différentes activités de l'université	
<b>Objectifs à atteindre (pour l'établissement)</b>	
Gestion éco-responsable, relais de la culture de la durabilité	
<b>Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)</b>	
Impact moindre sur l'environnement, économies financières, valorisation de l'établissement, appropriation d'un projet commun positif, efficacité environnementale (système de management environnemental)	
<b>Inventaire des tâches et productions correspondantes, et des risques encourus</b>	
Définir la mission, proposer une politique, une stratégie de développement durable pour l'établissement ainsi que des moyens de l'évaluer (indicateurs)	
<b>Planning et délai de réalisation</b>	
échéance finale sept 2009, proposition de la politique et du positionnement dans l'organigramme octobre 2008	

## Mise en place d'un service des sports

**Réf. Portefeuille :** 2.6

**Référent politique :** K. Vanhoev

**Chef de projet opérationnel :** G. Appéré

**Accompagnement par la cellule de coordination :** Atelier de cadrage le 26 juillet 08 ; réunion de point d'étape le 16 septembre 09

**Remarque :** Dossier de cadrage non abouti, pas d'informations disponibles

**Proposition de la cellule de coordination :** Sortie du portefeuille de projets

## Handicap (point d'étape disponible)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

Réf. du portefeuille de projets : 2.7

Lancement du projet :

**Accompagnement par la cellule de coordination** : Atelier de cadrage le 23 juillet 08 ; réunion de point d'étape le 04 septembre et le 26 septembre 08

**Validation du cadrage** : Pré-projet validé le 05 septembre 08

**Remarque** : Projet de mise en place de service

**Proposition de la cellule de coordination** : Clôture du projet (sortie du portefeuille)

### 2. Fiche de résumé

<b>Attention, il s'agit d'un avant-projet, le montage n'est pas fini (tâches à préciser, calendrier à fixer, contacts à mettre en œuvre...) l'affinement de ce cadrage nécessitant la mise en place d'un coordinateur.</b>
Réf. du portefeuille de projets : 2.7
Responsable politique : Françoise Le Jallé
Chef de projet opérationnel : Monique Liebermann
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>
<p><b>Reconnaissance/intégration</b> de la personne handicapée comme <b>citoyen-étudiant</b> à part entière dans l'Université.</p> <p><b>Exemplarité, responsabilité et engagement de l'UdS</b> en matière de handicap et de santé (conformité par rapport à la loi du 11 février 2005, adaptation des dispositifs existants à la politique proposée par la charte "handicap et santé" qui relève d'une démarche impliquant CPU, DGES, ministère du travail, des relations sociales et de la solidarité), propositions innovantes</p> <p>Diffusion et intégration d'une nouvelle culture du handicap (en interne et par rayonnement à l'externe)</p>
<b>Objectifs à atteindre (pour l'établissement)</b>
<p>Permettre aux étudiants en situation de handicap de poursuivre leurs études dans les meilleures conditions possibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ assurer un accueil performant pour tous et particulièrement pour les jeunes étudiants handicapés venant du lycée (qui sont de plus en plus nombreux à pouvoir/vouloir accéder à des études universitaires),</li> <li>◆ proposer des aides humaines spécifiques nécessaires dans le cadre des études universitaires (prise de notes, aide à la communication, soutien pédagogique, interprétariat en langues des signes, initiatives associatives, etc.)</li> <li>◆ proposer des aides techniques et technologiques nécessaires dans le cadre des études universitaires : aménagement des postes informatiques, carte multiservices, utilisation de la salle Handiversité</li> <li>◆ mettre en place des relais-handicap dans chaque composante et/ou sur chaque site ainsi que dans les services communs</li> <li>◆ soutien à l'aménagement pédagogique des enseignements et à l'organisation des examens et concours, conseil, orientation vers des services appropriés, remontée d'informations,</li> <li>◆ accompagnement vers l'emploi</li> </ul>
<p>Mettre en place, déployer et coordonner le dispositif "handicap et santé" créé pour l'UdS :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ en mutualisant les expériences des chargés de mission et d'accueil des étudiants handicapés des 3 universités de Strasbourg,</li> <li>◆ en dotant le dispositif de moyens supplémentaires (humains, financiers, matériels)</li> </ul>

- ◆ en impliquant tous les acteurs internes à tous les niveaux (sensibilisation, travail sur les représentations, supports aux actions locales et valorisation des initiatives, appui et coordination du réseau de relais de proximité handicap-santé)
- ◆ en développant des partenariats externes : signature d'une convention de partenariat avec la MDPH (répartition des responsabilités financières et pédagogiques, cf. doc joint), implication en amont et en aval de partenaires-clé concernant l'orientation, le financement et l'emploi des étudiants handicapés.
- ◆ en formant les accompagnateurs (enseignants, personnels administratifs et techniques, étudiants)
- ◆ en communiquant régulièrement sur le projet (en interne et en externe).

### Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)

Bénéfices en terme de :

- ◆ Potentialité d'accueil des étudiants handicapés accrue (en termes de nombre d'étudiants et en termes de diversité des handicaps)
- ◆ Image de l'Université (en cohérence avec ses ambitions affichées, à l'avant-garde pour devenir un modèle applicable en d'autres endroits, valeur ajoutée pour relever le positionnement/le classement de l'Université par rapport à l'offre nationale et européenne)
- ◆ Reconnaissance vis à vis des pairs et des partenaires extérieurs (grâce au développement du travail en commun et à l'articulation des compétences)

### Inventaire des tâches et productions correspondantes, et des risques encourus

#### Groupes de travail

- ▶ Commission spécifique d'accueil :  
(Opérationnalité)

\* définir son rôle, ses missions (description, fiches de poste)

\* recruter le personnel (coordinateur, responsable administratif, secrétaire)

\* définir un calendrier de réunions avec objectifs et priorités

- ▶ équipe plurielle :

\* déterminer les personnes membres de l'équipe, leur qualité (noyau dur pouvant être élargi)

\* définir le rôle et les missions de l'équipe, son articulation avec la commission spécifique

\* définir un planning de travail avec objectifs et priorités, la fréquence des rencontres

- ▶ En collaboration avec d'autres groupes projets :

#### 1) Patrimoine-Logistique-Hygiène et sécurité :

Prise en compte de tous les handicaps et de leurs besoins fonctionnels : circuler, se repérer, accéder, utiliser les équipements, communiquer, bien au delà des seuls besoins de circulation liés à l'utilisation du fauteuil roulant. Concevoir une approche en logistique de déplacement dans un bâtiment et son environnement, de l'extérieur vers l'intérieur avec une importance donnée à l'usage du lieu et de ces compétences pour tous les usagers. (Décret n°2006-555 du 17 mai 2006)

- ◆ vérifier l'accessibilité de la chaîne de déplacement qui comprend le cadre bâti, la voirie, les aménagements des espaces public, les systèmes de transport et leur inter modalité (lien CUS et ville) cf art.- I du CCH (Code de la Construction et de l'Habitat)
- ◆ mise en conformité des ERP (établissement recevant du public) existants avant 2015, diagnostic des ERP existants pour 2001 (décret art. 5 article R 11-19-9 du CCH)

### 3. Point d'étape

Intitulé du projet	Interlocuteurs	Date
Mission Handicap	F. Le Jallé, Monique Liebermann, Fabienne Rakitic	28 novembre 2008
<b>Suivi d'avancement global du projet</b>		
Globalement le projet est-il en avance / conforme au calendrier / en retard ?	<b>Conforme au calendrier</b>	
Conforme au cadrage du projet / en-deçà du cadrage du projet ?	Conforme au cadrage	
<b>Principales réalisations de la période</b>		
Principales réunions / rencontres / événements organisés par le groupe projet?	Fiche de poste du coordinateur, convention avec la MDPH, participation à une étude du Conseil Général sur la situation des étudiants handicapés à l'université, repérage des grands projets de la mission handicap pour les années à venir.	
Quelles décisions ont été adoptées par le groupe projet ?	Créer le plus vite possible le poste de coordinateur	
<b>Difficultés rencontrées</b>		
Quels sont les problèmes rencontrés par le groupe projet (problèmes de temps, de manque de Documents complémentaires...) ?	Le gros problème est le manque de disponibilité et de temps. Il nous manque un coordinateur pour articuler l'ensemble des projets	
Quelles solutions sont envisagées pour pallier à ces problèmes ?	Embaucher au plus vite le coordinateur	
L'avancement du projet est-il bloqué par une absence de validation politique du groupe ? Par une absence d'arbitrage sur un autre projet ?	Oui par l'absence de la création du poste de coordinateur qui nécessite encore plus de disponibilité	

<b>Prochaines échéances</b>	
Quelles sont les prochaines grandes étapes ?	<p><b>Janvier 2009 :</b></p> <p>Signature de la convention entre l'UdS et la MDPH (Maison Départementale des Personnes Handicapées du Bas-Rhin - Conseil Général). Cette convention a pour objet de poser le principe d'un partenariat renforcé entre la MDPH et l'Université de Strasbourg dans l'objectif commun de favoriser l'intégration des étudiants au sein de leur établissement universitaire ainsi que leur insertion professionnelle. Elle a par ailleurs pour objectif de déterminer la répartition des compétences entre l'Université sur la base de la charte université/handicap et la MDPH dans le cadre des dispositifs liés à la compensation du handicap des étudiants inscrits à l'Université de Strasbourg.</p> <p>Embauche du « Coordinateur Handicap » en charge de :</p> <p>Mettre en place, déployer et coordonner la Mission Handicap créée pour l'Université de Strasbourg (offrir un accès performant à l'Université aux étudiants handicapés grâce à la mise en place d'aides techniques, humaines, pédagogiques en vue de permettre aux étudiants d'élaborer au mieux leur projet professionnel).</p> <p>Etre le garant du respect de la Charte Université Handicap signée par la Conférence des Présidents d'Universités.</p> <p>Faciliter l'émergence d'une culture du handicap comme valeur partagée par toute la communauté universitaire.</p> <p><b>Mai 2009 :</b></p> <p>Elaboration et validation d'un planning détaillé et budgétisé pour mettre en place les actions suivantes :</p> <p>Réalisation et transmission de fiches de suivi pour les personnes « relais-handicap » par sites et par composantes,</p> <p>Analyse des besoins pour la prochaine rentrée universitaire (accessibilité aux savoirs et aux examens), vérification des accessibilités de la chaîne de déplacement (art.45-I du CCH),</p> <p>Repérage auprès du rectorat du nombre potentiel de lycéens futurs étudiants et de leurs difficultés pour préparer leur accueil</p> <p>Organisation d'un forum de l'emploi,</p> <p>Organisation de la rencontre des entreprises avec l'Université,</p> <p>Embauche de jeunes handicapés en « contrat de professionnalisation » pour la rentrée,</p> <p>Mise en œuvre des fiches de suivi d'étude et d'élaboration du projet professionnel pour les étudiants handicapés,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Elaboration et programmation de la formation des personnes « Relais-Handicap » des sites et des composantes</li> <li>◆ Elaboration et programmation de la formation continue proposée aux enseignants et aux personnels administratifs sur l'accueil et le suivi des étudiants handicapés,</li> <li>◆ Elaboration et programmation de la formation des binômes étudiants,</li> </ul>

Quels sujets doivent être traités en priorité ?	Embauche du coordinateur
Une réunion de coordination avec un autre groupe projet est-elle nécessaire ?	<p>Oui, des coordinations sont à mettre en œuvre avec d'autres groupes projets :</p> <p><b>1) Patrimoine-Logistique-Hygiène et sécurité</b> : Prise en compte de tous les handicaps et de leurs besoins fonctionnels : circuler, se repérer, accéder, utiliser les équipements, communiquer, bien au delà des seuls besoins de circulation liés à l'utilisation du fauteuil roulant. Concevoir une approche en logistique de déplacement dans un bâtiment et son environnement, de l'extérieur vers l'intérieur avec une importance donnée à l'usage du lieu et de ces compétences pour tous les usagers. (Décret n°2006-555 du 17 mai 2006)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ vérifier l'accessibilité de la chaîne de déplacement qui comprend le cadre bâti, la voirie, les aménagements des espaces public, les systèmes de transport et leur inter modalité (lien CUS et ville) cf art.- I du CCH (Code de la Construction et de l'Habitat),</li> <li>◆ mise en conformité des ERP (établissement recevant du public) existants avant 2015, diagnostic des ERP existants pour 2001 (décret art. 5 article R 11-19-9 du CCH)</li> </ul> <p><b>2) A l'intérieur du Lot Vie universitaire</b> définir les liens pour favoriser l'insertion professionnelle des étudiants et leur accès aux Sports et aux loisirs</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Formation <b>des étudiants accompagnateurs à l'assistance aux études</b> pour favoriser un accompagnement pédagogique visant à développer l'autonomie,</li> <li>◆ Formation des personnels relais-handicap, dans chaque composante et/ou sur chaque site</li> </ul>

## **Lot de projets Mise en place d'une structure à trois niveaux**

- ▶ Mise en place des collègiums
- ▶ Articulation centre/périphérie
- ▶ Préparation de l'organigramme
- ▶ Principe de gestion

## Mise en place des collégiums

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

Réf. du portefeuille de projets : 3.2

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *fléché comme projet critique*

**Accompagnement par la cellule de coordination** : Atelier de cadrage le 10 juin, réunion de point d'étape le 17 octobre et présentation en séminaire du 05 décembre 08

**Validation du cadrage** : Pas de cadrage initial

**Remarque** : .Dossier non conduit en mode projet

**Proposition de la cellule de coordination** : Sortie du portefeuille de projets

### Documents complémentaires :

Site intranet : <http://intranet.unistra.fr/mise-en-place-des-collegiums.html>

## Articulation Centre/Périphérie

Réf. Portefeuille : 3.3

**Lancement du projet** : validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *fléché comme projet critique*

**Référent politique** : J.M. Jeltsch

**Remarque** : Lancement prévu en janvier 2008. Projet non démarré

**Proposition de la cellule de coordination** : Sortie du portefeuille de projets

## Préparation de l'organigramme (point d'étape disponible)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *fléché comme projet critique*

**Accompagnement par la cellule de coordination** : Néant

**Validation du cadrage** : Dossier de cadrage abouti, validé le 20 octobre

**Remarque** : Projet directement suivi par le comité de pilotage, avec des points d'étape à chaque séance mensuelle. Projet achevé.

**Proposition de la cellule de coordination** : Clôture du projet (sortie du portefeuille)

### 2. Fiche de résumé

<b>Préparation de l'organigramme</b>	<b>Réf. du portefeuille de projets : 3.4</b>
<b>Responsable politique</b> : Dominique D'ambra <b>Chef de projet opérationnel</b> : Jean Déroche	
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>	
Un organigramme cible répondant aux objectifs du PEC défini le 27 octobre. Un plan d'affectation des services dans les locaux. La mise en œuvre de l'organigramme par étapes successives, planifiées au 27 octobre. Un positionnement des personnels sur l'organigramme.	
<b>Objectifs</b>	
Garantir un fonctionnement maîtrisé de la nouvelle institution. Répondre aux objectifs du PEC et pourvoir aux nouvelles fonctions RCE. Sécuriser les personnels dans la transition vers leurs fonctions dans l'UdS	
<b>Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)</b>	
De meilleures conditions de réalisation des missions fondamentales de l'Université. De bonnes conditions de travail et d'épanouissement professionnel pour tous les personnels	
<b>Inventaire des tâches et productions correspondantes, et des risques encourus</b>	
(Cf. Onglet Présentation des tâches)	
<b>Constitution de l'équipe projet</b>	
Jean Claude Bove, Cabinet Deloitte, Dominique D'Ambra, Jean Déroche, Hugues Dreyssé, Anne Goudot, David Peil, Eric Pimmel, Josette Soulas,	
<b>Autres collaborateurs occasionnels au projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
Groupe Organigramme : Jean Déroche, Dominique D'Ambra, David Peil, Eric Pimmel, Jean Claude Bove, Hugues Dreyssé, Micheline Laheurte, Martine Chassignet, Jean Christophe Ruh, Corinne Sachs-Durand, Catherine Hmae, Christian Grappe, Josette Soulas, Chefs des projets contributeurs (hormis ceux des projets du lot TIC, pour lesquels la question de l'organigramme est gérée directement par le groupe dont le chef de projet opérationnel Organigramme est membre)	
<b>Commentaires</b>	
Projet à haut risque, défini comme projet prioritaire et critique pour l'UdS, avec de nombreux facteurs de perturbation potentiels, nécessitant une préparation minutieuse, un suivi attentif du comité de pilotage et un dialogue social entrepris déjà bien en amont et poursuivi sur toute la durée du projet	

### 3. Documents complémentaires :

- ◆ **Site intranet** : <http://intranet.unistra.fr/index.php?id=186>
- ◆ **Diaporamas** : [http://universitedestrasbourg.unistra.fr/documents/ph3/seminaires/demainUdS%20s%C3%A9minaire\\_101008\\_Organigramme.pdf](http://universitedestrasbourg.unistra.fr/documents/ph3/seminaires/demainUdS%20s%C3%A9minaire_101008_Organigramme.pdf)
- ◆ <http://intranet.unistra.fr/seminaire-uds-du-5-decembre-2008.html>
- ◆ **Séminaire du 16 mai 2008 : video** : [mms://mediaWM01.cines.fr/3517/windows/canalu/colloques/2008/0516\\_seminaireUdS/SeminaireUdS\\_06.wmv](mms://mediaWM01.cines.fr/3517/windows/canalu/colloques/2008/0516_seminaireUdS/SeminaireUdS_06.wmv)

## Principes de gestion

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Réf. Portefeuille :** 3.5

**Lancement du projet :** validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *fléché comme projet critique*

**Référent politique :** P. Bergmann

**Accompagnement par la cellule de coordination :** Néant

**Remarque :** Projet non lancé

**Proposition de la cellule de coordination :** Sortie du portefeuille de projets

## **Lot de projets Pilotage :**

- ▶ Configuration de la fonction pilotage
- ▶ Mise en place d'un service d'audit interne
- ▶ Se connaître, s'évaluer

# Configuration de la fonction pilotage

## 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1

**Accompagnement par la cellule de coordination** : Néant

**Validation du cadrage** : Le 02 juin

**Remarque** : Projet de mise en place de service

**Proposition de la cellule de coordination** : Sortie du portefeuille de projets

## 2. Fiche de résumé

<b>Configuration de la fonction de pilotage</b>	<b>Réf. du portefeuille de projets : 3.8.1</b>
<b>Responsable politique : Dominique d'AMBRA</b>	
<b>Chef de projet opérationnel : Claudine WERNERT</b>	
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>	
Définir une organisation de la fonction de pilotage ayant pour point d'ancrage une direction d'aide au pilotage	
<b>Objectifs à atteindre (pour l'établissement)</b>	
La fonction de pilotage doit être conçue avec la participation de toutes les fonctions présentes au sein de l'université et de manière dynamique. Elle doit permettre : de mener une politique, de rendre compte de cette politique, de mettre des garde-fous, des clignotants et alertes.	
<b>Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)</b>	
Contribuer à lisibilité de la politique de l'établissement et à l'aide à la décision	
<b>Planning et délai de réalisation</b>	
Deux à trois réunions avant l'été pour une validation des choix par le Comité de pilotage du 15 septembre 08	
<b>Constitution de l'équipe projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
<p>Chef de projet sur items connexes : Annie Cheminat (« Se connaître, s'évaluer »)                  Laurent Bach : mise en place d'un service d'audit interne                  Fonctions de soutien Ressources Humaines : F. Soltner                  Finances : J-F Kapps, A-C Norberti, C. Wolff                  Patrimoine : Y. Larmet                  Fonctions en lien avec les missions Formation : l'un des VP à leur initiative et A. Vasselier                  Recherche : l'un des VP à leur initiative                  RI : M. Chassignet                  Orientation et insertion professionnelle : J. Bouton                  Composantes : P. Bergmann, Y. Haichel, J-M Husser, Y. Lehmann, C. Mongenet, J-M Poughon, S. Schirmann,                  Documentation : I. Reibel (ou son représentant)                  Jean Marc Jeltsch est également membre de l'équipe projet</p>	
<b>Interférences-coordination avec les autres projets</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Se connaître, s'évaluer – Annie Cheminat</li> <li>◆ Mise en place d'un audit interne – Laurent Bach</li> <li>◆ Mise en place des collégiums</li> <li>◆ Articulation centre-périphérie</li> <li>◆ Préparation de l'organigramme</li> </ul>	

## Mise en place d'un service d'audit interne (point d'étape disponible)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1

**Accompagnement par la cellule de coordination** : Ateliers de cadrage le 03 juin 08

**Validation du cadrage** : Le 13 octobre 08

**Remarque** : Projet de mise en place de service. Achevé

**Proposition de la cellule de coordination** : Arbitrage du dossier de résultats par la nouvelle équipe puis clôture du projet (sortie du portefeuille)

### 2. Fiche de résumé

Mise en place d'un audit interne	Réf. du portefeuille de projets : 3.8.2
Responsable politique : Laurent BACH	
Chef de projet opérationnel : Joseph JOLY	
<b>Objectifs à atteindre (pour l'établissement)</b>	
Disposer d'une cellule d'audit interne, d'un cadrage général et d'un plan d'audit à trois ans	
<b>Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)</b>	
Améliorer la définition des politiques et des objectifs stratégiques - se donner des outils de mesure - effectuer les mesures et préparer les actions à conduire	

### 3. Point d'étape

#### Avancées par rapport à la feuille de route – cadrage du projet

Le groupe projet s'est réuni à plusieurs reprises pour cerner le concept d'audit interne : à partir de la littérature disponible (Laurent BACH), sur la base du travail déjà réalisé sur les indicateurs (A. CHEMINAT), en s'appuyant sur l'expérience de certification du Depulp (J. JOLY) et sur celle de cabinet d'Audit de Deloitte. Un benchmarking a été réalisé auprès des universités de Lausanne et Genève et a permis de préciser les concepts et de clarifier les alternatives. La coordination avec d'autres groupes UdS a été notamment assurée par la participation avec le groupe Aide au pilotage, ainsi que par le biais de première rencontre de concertation-information (groupe Finance).

Avancées :

Plusieurs formes d'audit interne ont été identifiées, comme autant d'options sur lesquels pourraient se développer plusieurs scénarios d'organisation et de fonctionnement. Le groupe a proposé de retenir une option, dite option "Université Genève", que l'on peut résumer par :

- ◆ une *mission* centrée sur la maîtrise des risques pouvant apparaître à différents stades des processus au long desquelles l'Universités déploie ses activités
- ◆ une *articulation* (classique) avec les procédures de Contrôle Interne, mis en place préalablement, et qui font l'objet de la part de l'Audit Interne, de manière récurrente ou ponctuelle, d'un examen de leur existence, de leur suivi, de leur pertinence et de leur amélioration
- ◆ un *périmètre* (au moins dans un premier temps) limité aux fonctions supports (embauches, paye, marchés, patrimoine, documentation, etc) ou "back office"
- ◆ un *positionnement* fonctionnel en dehors des fonctions support pour éviter qu'il ne soit juge et partie, un rattachement directement au Président, une saisine par un Comité d'audit qui vérifie que les demandes.

Ce choix a été approuvé par le biais de différents contacts informels avec la pilotage de l'UdS et le groupe d'Aide au pilotage, et il se traduit notamment par le positionnement dans l'organigramme de l'UdS ; mais il n'a pas encore été formellement validé par le groupe pilotage via l'approbation du cadrage du projet.

En l'absence à ce jour d'un tel cadrage, l'état d'avancement est difficile à évaluer de manière objective; de manière générale on peut considérer un léger retard par rapport aux intentions initiales, mais qui ne remet pas en cause l'avancée dans la perspective du calendrier global de l'UdS (le projet n'étant pas prioritaire pour le lancement en janvier 2009).

### **Difficultés rencontrées, solutions mises en œuvre pour les résoudre**

L'incertitude sur la nature même du type d'audit dont l'UdS veut se doter, et l'absence initiale de compétences pointues dans ce domaine, d'où la nécessité d'une clarification des concepts et des options.

Une validation définitive de l'option choisie est maintenant nécessaire, mais le calendrier de la fusion entraîne des incertitudes sur l'instance adéquate : BR, comité de pilotage ? nouvelle présidence ?

Le corollaire est la nécessaire mise en place d'un groupe projet sur les démarches Qualité, non couvertes en tant que telle par le groupe Audit dans l'option retenue (même si ce n'est pas une difficulté pour le groupe, mais plutôt pour le projet global UdS); le groupe pilotage en a été alerté, ainsi que le sera la future présidence

### **Suite du projet – prochaines échéances - risques**

Le groupe audit interne va s'étoffer légèrement, de manière à pouvoir se réunir d'ici début Janvier. Il devrait inclure dans un second temps des représentants des services supports (les réorganisations massives de l'ensemble de ces fonctions en cours poussent à décaler cette phase)

Sa mission sera triple :

- 1) Affinage du périmètre de l'audit et de la coordination avec les autres fonctions :
  - ◆ délimitation plus précise du périmètre fonctionnel couvert par l'Audit, notamment sur la base de l'organigramme de l'UdS
  - ◆ premiers éléments d'une priorisation des fonctions et des processus à traiter, et identification plus précise de ceux à traiter en premier
  - ◆ coordination avec les travaux du groupe Qualité, pour étudier le potentiel d'interactions entre ces démarches notamment au niveau de l'identification / l'élaboration des processus sur lesquelles les deux démarches viennent s'appuyer, de manière différente mais qui ne doivent pas être antagonistes; une participation "croisée" de membres des deux groupes serait une solution envisageable
- 2) La mise en place de la fonction d'audit interne d'ici au recrutement d'un responsable. Ceci inclue les travaux préparatoires à :
  - ◆ la mise en place d'un comité d'audit, composé de quelques personnes « expertes », chargé de piloter le travail de l'auditeur
  - ◆ la rédaction d'une charte d'audit garantissant le bon fonctionnement du système et « opposable » aux services
  - ◆ l'élaboration d'un plan de communication, car un important effort de formation et de communication est nécessaire pour faire connaître la fonction et la faire adopter comme une aide nouvelle plutôt que comme un contrôle supplémentaire;
  - ◆ Ces travaux devront être finalisés par l'auditeur recruté courant / fin 2009, recrutement auquel participera le groupe

- 3) La préparation de la démarche globale de mise en place des activités d'Audit et de celles de Contrôle Interne associées (identification/élaboration des processus, cartographie des risques associés, étude des contrôles internes existants et manquants, mise en place d'un plan de contrôle interne, élaboration d'un plan d'audit). Ce travail préparatoire sera essentiellement centrée sur
- ◆ l'identification des Documents complémentaires nécessaires (en particulier de personnes clés capables dans les différentes fonctions supports, de définir les modalités communes d'une cartographie des risques)
  - ◆ les difficultés potentielles;
  - ◆ les grandes lignes méthodologiques de la démarche

La encore ces travaux devront être finalisé par l'auditeur recruté, afin qu'il s'approprie pleinement la démarche.

#### 4. Documents complémentaires

Séminaire du 5 décembre 2008 :

- ◆ Diaporama : [http://intranet.unistra.fr/documents/ph3/seminaires/demainUdS\\_semUdS512Audit.pdf](http://intranet.unistra.fr/documents/ph3/seminaires/demainUdS_semUdS512Audit.pdf)
- ◆ Vidéo : [mms://mediaWM01.cines.fr/3517/windows/canalu/colloques/2008/1205\\_seminaireUdS/20081208\\_u ds\\_pm1\\_03\\_bach.wmv](mms://mediaWM01.cines.fr/3517/windows/canalu/colloques/2008/1205_seminaireUdS/20081208_u ds_pm1_03_bach.wmv)

## Se connaître, s'évaluer

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Réf. du portefeuille de projets :** 3.8.3

**Lancement du projet :** validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1

**Accompagnement par la cellule de coordination :** réunion de point d'étape le 25 septembre 08

**Validation du cadrage :** documents transmis au BR validés le 05 septembre 08

**Remarque :** Défini comme Action pilote dans le projet d'établissement, le projet Se connaître, s'évaluer a continuellement progressé en 2008, mais sans toutefois entrer stricto-sensu dans la méthodologie « Mode projet ». Les objectifs et les résultats attendus ont été définis dans le projet d'établissement commun, mais le calendrier des tâches n'étant pas disponible, le suivi de l'état d'avancement n'a pas été réalisé par la cellule de coordination. Un point d'étape a été transmis le 2 décembre 2008 (donné ci-après).

**Proposition de la cellule de coordination :** Sortie du portefeuille de projets

### 2. Fiche de résumé

Les outils d'aide au pilotage de l'université relèvent d'approches **indissociables et complémentaires**.

L'approche qui est développée dans le cadre de l'action pilotage « **Se connaître, s'évaluer** » et qui vise à avoir une connaissance précise des ressources dont dispose l'établissement pour remplir ses missions, la répartition qui est faite de ces ressources entre les différentes composantes ou secteurs d'activités, de la population étudiante qu'il accueille, ses caractéristiques et sa répartition entre les différentes filières de formation, des performances de l'université et de ses composantes en matière de formation (résultats et devenir des étudiants à tous les niveaux de formation), de recherche (production scientifique et valorisation), de communication scientifique et technique.

Une approche relevant de la **gestion** des ressources humaines, la gestion financière et celle du patrimoine ainsi que le suivi de la façon dont l'ensemble de ces ressources est affecté pour mettre en œuvre la politique d'établissement doivent compléter l'ensemble.

Les données quantitatives issues de ces deux approches ont vocation à être analysées pour produire des recommandations et apprécier la faisabilité des actions ou des stratégies envisagées.

#### « Se connaître, s'évaluer » : Objectifs et missions

##### I. Elaborer, organiser la collecte des outils d'aide au pilotage

Ces outils, destinés aux instances décisionnelles de l'université (présidence et conseils) doivent répondre à différentes approches :

- ◆ une approche descriptive permettant de « **se connaître** » c'est-à-dire de suivre régulièrement les évolutions quantitatives et les caractéristiques des étudiants et des personnels de l'université ainsi que la répartition des ressources entre les différentes missions de l'université ;
- ◆ une approche d'autoévaluation – « **s'évaluer** » – selon laquelle sont établis des **indicateurs dits « de performance »** (taux de réussite et devenir des étudiants, production et valorisation de la recherche, communication scientifique et technique...) pour mesurer et pouvoir attester des résultats dans l'accomplissement de ces missions (cf. contrat d'établissement) ;
- ◆ une approche plus « qualitative », relevant du « **management de la qualité** », qui se fonde pour partie sur des **enquêtes** auprès des « usagers » (étudiants, personnels, partenaires...) et sur le respect de procédures conçues pour améliorer le **fonctionnement**, les **performances** et l'**image** de l'université.

La première mission consiste donc à **rassembler au niveau central** l'ensemble de ces données, de les rendre fiables et exploitables (qualité des données en lien avec les systèmes d'information partagés, cohérence d'une composante à l'autre, suivi régulier sur la durée) et d'en tirer des indicateurs pertinents.

L'analyse régulière des indicateurs doit permettre la mise en place de **dispositifs d'alerte** si les constats montrent un écart entre les résultats et les objectifs visés.

## **II. Disposer d'indicateurs nationaux et/ou internationaux de référence pour s'inscrire dans un contexte dépassant les performances internes à l'établissement**

La démarche d'autoévaluation peut être utilisée comme outil de suivi de la politique propre à l'université et d'amélioration de la qualité, mais dans un contexte de compétition, il est utile de pouvoir se situer, sur tout ou partie de l'activité, par rapport aux autres universités nationales ou internationales, de savoir identifier ses faiblesses et valoriser ses forces. Il convient donc d'instaurer une veille « bibliographique » pour disposer (autant que possible) des principaux indicateurs de performance nationaux (DEPP, DGES, classements divers) et/ou internationaux (OCDE...)

Cette dimension de l'aide au pilotage reste très largement sous développée actuellement.

## **III. Organiser la communication interne et le partage des données avec les composantes de l'université**

Le pilotage de l'université qui va se mettre en place en se fondant sur les tableaux de bord mentionnés ci-dessus, nécessite que chacun, niveau central, composantes et services, partagent les mêmes indicateurs, que ceux-ci soient établis par les services statistiques de l'université, dans les services centraux ou dans les UFR, conformément à des référentiels partagés. Il est donc indispensable d'élaborer ces référentiels et de les diffuser à toutes les parties prenantes de la politique d'autoévaluation, de mettre en place un moyen efficace pour organiser le partage des données, et d'identifier un ou plusieurs relais opérationnels au sein des composantes.

## **IV. Organiser et maîtriser la communication institutionnelle externe à partir des données disponibles (réponses aux enquêtes diverses, sites Internet, informations des lycéens et des étudiants...)**

Dans le cadre de l'action pilote « Se connaître, s'évaluer », un travail commun aux quatre établissements a été conduit pour définir, puis collecter une première version des données permettant de faire l'état des lieux dans les domaines de la formation, de la recherche, de la GRH (personnels enseignants, enseignants chercheurs et BIATOS), et des relations internationales. Cet état des lieux sera étendu à la valorisation de la recherche et à la diffusion des savoirs ainsi qu'aux autres fonctions de gestion (patrimoine et logistique) ou d'appui aux missions (documentation, vie universitaire).

### **Les chargés de statistiques**

Le premier état des lieux réalisé en 2007/08 a largement mobilisé les **chargés de statistiques** des trois universités et de l'IUFM, en étroite collaboration avec les services centraux. Cette collecte centralisée, qui se fonde principalement sur des requêtes effectuées dans les bases informatiques de gestion, présente l'avantage (lorsqu'elle est possible) d'assurer la cohérence des indicateurs d'une composante à l'autre et de mutualiser les compétences pour les établir.

### **L'ORESIFE : parcours et insertion professionnelle des étudiants**

Parmi les forces disponibles figure l'ORESIFE (Observatoire régional de l'Enseignement supérieur et de l'Insertion professionnelle des étudiants), plus spécifiquement chargé du suivi de l'insertion professionnelle des étudiants et des suivis de cohortes des bacheliers au sein des établissements d'enseignement supérieur, en relation avec les services du Rectorat. Cette dernière dimension, conduite en collaboration avec les chargés de statistiques des universités, revêt un intérêt tout particulier dans le cadre de la démarche d'orientation active. L'Observatoire conduit également, à la demande, des enquêtes « qualitatives » permettant d'évaluer des dispositifs particuliers (Journées des universités, Doctoriales....)

## La direction d'aide au pilotage

Les services statistiques, les services centraux des universités (Scolarité, Bureau de la Recherche, DRH, Service des Relations internationales...) et l'ORESIFE travaillent d'ores et déjà en étroite collaboration entre eux et avec les composantes de l'université. Ce travail en réseau des différents services préfigure le fonctionnement de la direction d'aide au pilotage qui, au sein de l'UdS, a vocation à **coordonner** leurs rôles respectifs, assurer la mise en œuvre régulière des tableaux de bord (« Se connaître ») et l'élaboration des indicateurs de pilotage (« S'évaluer »), ainsi qu'à répondre aux demandes plus spécifiques émanant de l'équipe de direction, des UFR ou des différents comités d'audit.

## V. Ce qui a été réalisé : état des lieux et tableaux de bord

### Formation

L'état des lieux sur l'existant dans le domaine de la formation par secteur disciplinaire et par niveau de formation (LMD, IUT, Ecoles...) :

- ◆ Caractéristiques de la population étudiante : effectifs, origine...
- ◆ Indicateurs de « performance » : taux de réussite, taux de passage dans l'année supérieure, taux de redoublement et taux de sortie de l'université par rapport aux inscrits et aux présents aux examens
- ◆ Insertion professionnelle des étudiants (nouvelle méthodologie ORESIFE / fiches)

### Recherche

L'état des lieux sur l'existant dans le domaine de la recherche par secteur disciplinaire (DSPT) et par unité de recherche

- ◆ Le potentiel humain : enseignants-chercheurs et chercheurs, doctorants, BIATOS et ITA
- ◆ Le nombre annuel de thèses

### Gestion des ressources humaines

L'état des lieux sur l'existant pour les enseignants-chercheurs et enseignants par section de CNU et par composante

- ◆ Emplois & personnels par catégorie (Pr., MCF, PRAG, moniteurs...)

L'état des lieux sur l'existant pour les BIATOS

- ◆ Emplois, personnels et ETP selon le statut (titulaires, contractuels..) et les sources de financement (état, université, contrats de recherche....)

### Relations internationales

Les étudiants étrangers

- ◆ Répartition par origine géographique
- ◆ Répartition par secteur disciplinaire
- ◆ Répartition entre les niveaux de formation
- ◆ Proportion des étrangers par niveau de formation

La mobilité internationale

- ◆ Entrants / sortants
- ◆ Les diplômes en partenariat international

## VI. Perspectives (1<sup>er</sup> semestre 2009)

**1. Produire des référentiels** permettant d'assurer la **cohérence** des données rassemblées dans les tableaux de bord, d'une composante ou d'un service à l'autre ainsi que d'une année à l'autre (définition, modalités de calcul, dates d'observation...) ; valider ces référentiels avec les services concernés.

**2. À partir des tableaux de bord actualisés régulièrement, sélectionner un nombre restreint d'indicateurs de pilotage**, significatifs au regard des projets et des stratégies de l'université (1<sup>er</sup> semestre 2009).

**3. Diffuser** la liste des orientations stratégiques de la politique de l'université et la liste des indicateurs de suivi de cette politique à l'ensemble des composantes, de façon à ce que chacun selon ses spécificités, puisse se les approprier.

#### 4. Organiser le partage des données rassemblées dans le cadre de la direction de l'aide au pilotage

Il convient de distinguer plusieurs types de données et d'organiser leur communication en fonction des publics cibles.

##### ◆ Communication en direction des étudiants : aide au choix d'un parcours d'études

Le **devenir des néobacheliers** entrant en 1<sup>ère</sup> année d'université (L1, IUT, santé) figure d'ores et déjà sur le site de l'ORESIPE, et est accessible, par formation, via le « portail des formations ».

Des fiches indiquant de devenir des diplômés en termes d'insertion professionnelle sont en cours d'élaboration (ORESIPE) et, pour celles déjà réalisées, accessibles, comme précédemment via le « portail des formations » et le site de l'ORESIPE.

C'est une décision politique que de décider si l'on met en ligne, pour chaque année de formation (L, M, LP, DUT...) les données figurant dans les tableaux de bord : taux de validation de l'année, taux de passage dans l'année supérieure, redoublements, sorties d'université ; suivis de cohortes.

##### ◆ Communication externe

Les universités d'Alsace disposent d'ores et déjà d'un outil de communication, réalisé par l'ORESIPE, qui leur permet de présenter leurs principales caractéristiques. Les « Chiffres des universités » sont publiés chaque année pour l'année en cours en mai-juin.

Sans mettre fin à cette publication qui intéresse le niveau académique et régional, une déclinaison spécifique à l'UdS pourrait être envisagée et mise en ligne sur le site de l'université de Strasbourg.

##### ◆ Communication interne : Intranet

Afin que les services et les composantes aient une **connaissance partagée** de l'existant au sein de l'université, les données quantitatives permettant de présenter l'état des lieux tels qu'il a été établi pour chaque secteur d'activités de l'université pourraient être accessibles par Intranet.

Il convient :

- ◆ de distinguer les données qui ont vocation à être accessibles à l'ensemble des composantes de l'université de celles qui concernent spécifiquement chacune d'entre elles, et ne peuvent être consultées que par un nombre limité de personnes (à définir) ;
- ◆ d'organiser en conséquence, au sein de la direction du pilotage, en collaboration avec le service de communication, la production des outils de communication, leur diffusion et leur actualisation régulière.

Enfin, il paraît utile de rédiger une charte qui fixerait de façon claire la façon dont il est répondu « à la demande » de statistiques concernant le fonctionnement de l'université, sans parfois bien connaître l'usage qui peut en être fait.

### 3. Documents complémentaires :

Site intranet : <http://intranet.unistra.fr/se-connaître-sevaluer.html>

## **Lot de projets Reconfiguration de la fonction RH**

## Reconfiguration de la fonction RH

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *fléché comme projet critique*

**Accompagnement** : Séminaire de montage de projet de l'AMUE complété par un atelier cellule de coordination, le 7 mai 08

**Validation du cadrage** : Dossier de cadrage non abouti

**Remarque** : Un travail de cadrage des projets de ce lot a été engagé, mais n'a pas été à son terme. Les trois projets de ce lot n'ont pas été conduits en mode projet. Ils ont été accompagnés par le cabinet Deloitte à partir de juin 2008.

**Proposition de la cellule de coordination** : Sortie du portefeuille de projets

### 2. Fiche de résumé

<b>Reconfiguration de la fonction RH</b>	<b>Réf. du portefeuille de projets : 3.9</b>
<b>Responsable politique : Hugues Dreysé</b>	
<b>Chef de projet opérationnel : Jean Claude Bove</b>	
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>	
Mettre en place la direction des Ressources humaines de l'UDS Concevoir une stratégie d'affectation des personnels et la mettre en œuvre	
<b>Objectifs à atteindre (pour l'établissement)</b>	
Disposer d'une DRH unifiée couvrant l'ensemble des missions relatives à la gestion des personnels dans le cadre de la LRU	
<b>Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)</b>	
Assurer les missions "traditionnelles" d'une DRH et en développer de nouvelles comme la gestion individuelle et collective des compétences, le conseil en carrière, la gestion de la masse salariale , Organiser la gestion des Ressources humaines pour permettre la prise en charge des nouvelles compétences avec des services adaptés et des personnels préparés, Mettre en place une DRH en mesure d'être un outil capable de répondre à une logique d'établissement et de servir efficacement cette logique	
<b>Inventaire des tâches et productions correspondantes, et des risques encourus</b>	
(Cf. tableau annexe)	
<b>Constitution de l'équipe projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
Hugues Dreysé, Jean Claude Bove, Michel Deneken, Yves Strickler, J. Héraud, Brigitte Grosse, Marylène Oberlé, Francine Soltner, Gaby Dietrich, Sylvie Strecker,	
<b>Autres collaborateurs occasionnels au projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
Membres du groupe Finances (Hugues Boyer) compte tenu des interactions avec la gestion de la masse salariale, Membres du groupe de travail heures complémentaires , Membres des groupes de travail informatique	
<b>Mode de pilotage du projet</b>	
Co-pilotage référent politique, chef de projet avec le cabinet Deloitte	

## Organiser la fonction des personnels

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *fléché comme projet critique*

**Accompagnement par la cellule de coordination** : atelier de cadrage le 7 mai 08

**Validation du cadrage** : dossier de cadrage non abouti, non soumis à validation

### 2. Fiche de résumé

<b>Organiser la fonction des personnels</b>	<b>Réf. du portefeuille de projets : 3.9.2</b>
<b>Responsable politique : Y Strickler</b>	
<b>Chef de projet opérationnel : F Soltner/B Grosse</b>	
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>	
Avoir une procédure de gestion unifiée	
<b>Objectifs à atteindre (pour l'établissement)</b>	
Unifier et formaliser les procédures de gestion	
<b>Inventaire des tâches et productions correspondantes, et des risques encourus</b>	
(Cf. tableau annexe) Etablir un programme de validation; Etat des lieux par chaque sous-groupe; Elaboration d'une feuille de route par les chefs de projet ; Analyse par chaque groupe ; Analyser les pratiques; Analyser les missions transversales; Analyse des outils utilisés; Expertise/préconisations Bilan/document d'état des lieux et de préconisation; Conception/faisabilité du ou des schémas d'organisation par les chefs de projet; Définition des cibles ; Organisation de la gestion des personnels; Choix des outils; Localisation; Plan de mise en place ; Validation par la nouvelle équipe présidentielle ; Mise en place ; Formation des personnels	
<b>Constitution de l'équipe projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
Chefs de projet + gestionnaires des DRH sous-groupe gestion des enseignants sous-groupe BIATOSS sous-groupe budget U Proposé nom et fonction	
<b>Commentaires</b>	
Y a-t-il des redondances avec les deux projets ci-dessus ? Est-ce le même projet que celui qui apparaît en Zéro régression ?	

### 3. Documents complémentaires

**Site intranet** : [http://intranet.unistra.fr/documents/ph3/seminaires/demainUdS\\_seminaire\\_101008\\_RH.pdf](http://intranet.unistra.fr/documents/ph3/seminaires/demainUdS_seminaire_101008_RH.pdf)

<http://universitedestrasbourg.u-strasbg.fr/reconfiguration-de-la-fonction-rh.html>

- ◆ **Séminaire du 10 octobre 08** : (<http://intranet.unistra.fr/seminaire-uds-du-10-octobre-20081.html>)
- ◆ **Vidéo** :  
[mms://mediaWM01.cines.fr/3517/windows/canalu/colloques/2008/1010\\_seminaireUdS/seminaireUdS1010\\_03\\_dreyse-bove.wmv](mms://mediaWM01.cines.fr/3517/windows/canalu/colloques/2008/1010_seminaireUdS/seminaireUdS1010_03_dreyse-bove.wmv)

## **Lot de projets Reconfiguration de la fonction financière**

## Reconfiguration de la fonction financière (point d'étape disponible)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

Réf. du portefeuille de projets : 3.10

Lancement du projet : *Fléché comme projet critique*

Accompagnement : Séminaire de montage de projet de l'AMUE

Validation du cadrage : Le 19 mars 08

Remarque : Après un cadrage initial des projets réalisé avec l'accompagnement de l'AMUE, les projets de ce lot ont progressé et atteints leurs objectifs. Des points d'étape ont été régulièrement effectués, en comité de pilotage et dans les séminaires « Conduite des projets UdS ».

Proposition de la cellule de coordination : Clôture du projet (sortie du portefeuille)

### 2. Fiche de résumé (1)

Fiche de résumé		
Intitulé du projet	0. Identifier les risques	Commentaires
<b>Chef de projet</b>	Eric PIMMEL	
<b>Produit (livrable)</b>	Rapport chiffré ( <b>audit approfondi de fonction financière et recommandations : les actions à entreprendre</b> )	
<b>Objectif</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Les premiers travaux ont permis d'ores et déjà de détecter un certain nombre de situations préoccupantes qui devront être analysées :</li> <li>◆ l'évolution de l'activité contractuelle de recherche</li> <li>◆ la maîtrise des heures complémentaires</li> <li>◆ l'impact budgétaire de la remise en cause des droits supplémentaires</li> <li>◆ les conséquences du transfert des laboratoires universitaires d'analyses médicales de l'ULP aux HUS</li> <li>◆ l'évolution des coûts de la documentation électronique.</li> </ul> <p><b>Ce ne sont pas vraiment des objectifs, mais si ces constats débouchent sur des projets, un cadrage devra être fait pour chacun d'entre eux.</b></p>	
<b>Constitution de l'équipe projet</b>	Groupe finances : VP moyens, SG, Resp. financiers	
<b>Actions à entreprendre</b>	Désigner un chef de projet par problème identifié	
	Evaluer les montants	
	Identifier les leviers et les enjeux	

**Fiche de résumé (2)**

<b>Intitulé du projet</b>	<b>1. Elaborer un budget 2009 robuste et maîtrisé</b>	<b>Commentaires</b>
<b>Chef de projet</b>	<b>Eric PIMMEL</b>	
<b>Produit (livrable)</b>	Proposition de lettre de cadrage Budget 2009 = <b>une méthodologie ou des recommandations pour que le budget réponde aux critères ou objectifs énumérés ci-dessous ?</b>	
<b>Objectif</b>	<p>Le budget qui sera proposé devra répondre à un certain nombre de principes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Dégager des marges de manœuvre financières</li> <li>◆ Elaborer un budget robuste et maîtrisé c'est-à-dire un budget qui ne sera pas remis en cause à l'épreuve des faits</li> <li>◆ Elaborer un budget sincère qui prévoit la totalité des dépenses et la totalité des recettes</li> <li>◆ Elaborer un budget en équilibre. Techniquement cela signifie notamment que les dépenses comporteront obligatoirement une dotation aux amortissements permettant la mise en œuvre d'une politique d'investissement</li> <li>◆ Elaborer un budget partagé c'est à dire clarifier le processus et stabiliser le budget afin que chaque niveau soit en mesure de connaître les moyens stables qui lui sont affectés.</li> </ul>	
<b>Constitution de l'équipe projet</b>	Groupe finances : VP moyens, SG, Resp. financiers	
<b>Actions à entreprendre</b>	<b>a. Maîtrise de la consommation des heures complémentaires</b>	Création d'un groupe de travail
	* Déterminer le nombre d'heures * Mesure d'impact de la nouvelle OF sur la consommation des heures comp.	
	<b>b. Elaborer une politique pluriannuelle d'investissement</b>	Désignation de deux responsables de projet
	<b>c. Mesure d'impact des droits sup sur la gestion de l'établissement</b>	Désignation de deux responsables de projet
	<b>d. Gestion de la recherche contractuelle</b>	Désignation d'un responsable de projet
	<b>e. Politique des achats et marchés</b>	Création d'un groupe de travail
	<b>f. Modalités de dotation aux composantes</b>	Création de deux groupes de travail
	<b>g. Définir les modalités de gestion des heures complémentaires en composantes</b>	Création d'un groupe de travail
<b>g. Négociation de la compensation Labos U après 2009</b>	Désignation d'un responsable de projet	
<p><b>L'ensemble de ces 8 actions constitue un portefeuille de projets et chaque projet / action nécessite un cadrage, ce sera l'une des premières tâches des groupes de travail constitués ou des responsables de projets nommés. Pourquoi des responsables projet dans certains cas, des groupes de travail dans d'autres ?</b></p>		

**Fiche de résumé (3)**

<b>Intitulé du projet</b>	<b>2. Organisation financière</b>	<b>Commentaires</b>
<b>Chef de projet</b>	<b>Eric PIMMEL</b>	
<b>Produit (livrable)</b>	Organigramme et objectif cible d'organisation de la fonction financière dans le composantes	
<b>Objectif</b>	Proposer un modèle d'organisation des fonctions financières répondant à deux priorités qui doivent se concilier : <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ l'amélioration du service rendu,</li> <li>◆ la maîtrise et la sécurisation des procédures.</li> </ul>	
<b>Constitution de l'équipe projet</b>	Groupe finances	
<b>Actions à entreprendre</b>	<b>a.</b> Déterminer les nouveaux métiers et compétences	
	<b>b.</b> Déterminer l'impact sur l'organisation de la certification des comptes	
	<b>c.</b> Proposer un organigramme des services centraux	
	<b>d.</b> Définir l'articulation entre niveau central et composantes	

**Fiche de résumé (4)**

Intitulé du projet	3. Gestion de la masse salariale	Commentaires
Chef de projet	Hugues BOYER	
Produit (livrable)	???	
Objectif	<p>Créer les conditions pour que la nouvelle université, dès sa création au 1er janvier 2009, bénéficie des prérogatives et des compétences élargies notamment en matière de gestion des Ressources humaines c'est à dire :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ évaluer la masse salariale des quatre établissements ; il conviendra d'affecter spécifiquement un personnel dans chaque établissement sur cette tâche ;</li> <li>◆ évaluer et identifier les variables de la paye dans le cadre d'un groupe technique ;</li> <li>◆ procéder au choix des outils ;</li> <li>◆ participer à la définition de la politique des emplois du futur établissement et de l'évaluer ;</li> <li>◆ identifier les compétences nécessaires et mettre en place les formations correspondantes ;</li> <li>◆ construire un service en interaction avec les services financiers et les services RH.</li> </ul>	
Actions à entreprendre	b. Constituer un groupe de travail orienté "Finance" dans le cadre de l'UdS, complété par un sous-groupe masse salariale du groupe RH	
	c. Participer à une expérimentation nationale (POEMS)	
	* Se former à l'outil	
	* Poser les bases d'une démarche de suivi	
	d. Echanger avec d'autres structures qui mènent une expérimentation similaire	
	e. Fiabiliser les bases de gestion des personnels et de gestion de la paie	
<p style="text-align: center;"><b>a et e constituent des projets.</b>  <b>b, c et d des actions à mener pour réaliser le calcul prévisionnel de la masse salariale dont acquisition d'une méthodologie.</b>  <b>Globalement dans l'ensemble des lignes ci-dessus je distingue 3 projets :</b>  <b>Calcul de la MS prévisionnelle</b>  <b>Définition d'une politique des emplois</b>  <b>Fiabiliser les bases de gestion des personnels et de gestion de la paie.</b>  <b>Globalement il faut restructurer cette fiche.</b></p>		

### 3. Point d'étape par l'expert extérieur

#### Compte rendu de l'entretien avec Eric Pimmel le 4 12 2008

Les travaux ont été orientés par la nécessité de disposer fin 2008 d'une première version de budget global de l'université de Strasbourg, utilisant les prérogatives élargies prévues par la LRU.

Les rapports de l'IGAENR sur les pré-requis LRU ont largement circulé, nourri les réflexions et le nombre important de personnes associées a permis un jaillissement d'idées propice aux innovations nécessaires pour concevoir un budget global dont l'exécution sera répartie. Les réunions de composantes ont acquis à l'équipe finances, l'appui de certains directeurs à partir d'une meilleure compréhension des objectifs visés.

En revanche, les reports successifs du débat budgétaire, liés à la nomination trop tardive de l'administrateur provisoire, ont réduit de facto les possibilités d'amélioration du processus afin de tenir dans les délais.

Parmi les difficultés rencontrées, il faut citer la difficulté relative au choix de la structure de valorisation, à la délimitation des périmètres des services centraux et au souhait de limiter la pérennisation de petites lignes budgétaires, traduction de réflexes identitaires

Les difficultés détectées ont permis la mise en place d'améliorations. On peut citer le travail sur le coût des maquettes de diplômes et la gestion des heures complémentaires à l'UMB.

Bien sûr il reste beaucoup à faire. Certaines procédures sont particulièrement vitales à définir. C'est le cas notamment pour le traitement du potentiel d'emplois entre vacance et recrutement....

Un bilan détaillé a été présenté lors du séminaire du 5 décembre.

#### 4. Documents sur le projet :

- ◆ Séminaire du 12 septembre 08 : (<http://intranet.unistra.fr/seminaire-uds-du-12-septembre1.html> )
- ◆ Vidéo :  
[mms://mediaWM01.cines.fr/3517/windows/canalu/colloques/2008/0912\\_seminaireUdS/20080912\\_c\\_de\\_uds5.wmv](mms://mediaWM01.cines.fr/3517/windows/canalu/colloques/2008/0912_seminaireUdS/20080912_c_de_uds5.wmv)

## Lot des projets Communication

- ▶ Com en appui du changement
- ▶ Création du dispositif UdS
- ▶ Outils de com Université de Strasbourg
  - ◆ Identité
  - ◆ Événementiel
  - ◆ Internet/intranet/ENT

## Communication en appui du changement

**Réf. Portefeuille :** 3.16.1

**Référent politique :** M. Deneken

**Chef de projet opérationnel :** A. Goudot

**Lancement du projet :** Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *fléché comme projet critique*

**Remarque :** Le mode projet est apparu inapproprié pour cette activité, qui fait partie intégrante des missions de la cellule de coordination, et dont les tâches s'accomplissent au quotidien et de manière récurrente (traitement de l'information sur les projets, mise à jour des sites internet et intranet du projet, conception éditoriale de la lettre d'information du projet).

**Proposition de la cellule de coordination :** Sortie du portefeuille de projets

## Création du dispositif de communication UoS

**Réf. Portefeuille :** 3.16.2.1

**Référent politique :** M. Deneken

**Lancement du projet :** Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1

**Chef de projet opérationnel :** J. Castle

**Remarque :** Projet de mise en place d'un service – Non conduit en mode projet

**Proposition de la cellule de coordination :** Sortie du portefeuille de projets

## Outils de com UdS/Identité visuelle de l'Université de Strasbourg (point d'étape disponible)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

Réf. Portefeuille : 3.16.2.2.a

Lancement du projet : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *fléché comme projet critique*

Accompagnement par la cellule de coordination : Ateliers de cadrage au cours du mois d'avril

Validation du cadrage : Dossier de cadrage validé dans le cadre du plan de communication par le Comité de Pilotage du 15 septembre 08

Remarque : 1 mois de retard

Proposition de la cellule de coordination : Poursuivre en mode projet

### 2. Point d'étape

Intitulé du projet	Interlocuteurs	Date
Identité visuelle de l'Université de Strasbourg	Brigitte Got – Jérôme Castle	19 / 01 / 09
<b>Suivi d'avancement global du projet</b>		
Globalement le projet est-il en avance / conforme au calendrier / en retard ?	<b><i>Globalement, le projet est en retard d'un mois.</i></b>	
Conforme au cadrage du projet / en-deçà du cadrage du projet ?	En-deçà du cadrage du projet.	

<b>Difficultés rencontrées</b>	
Quels sont les problèmes rencontrés par le groupe projet (problèmes de temps, de manque de ressources...)?	<p>Les difficultés rencontrées par le groupe projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ la période allant du mois d'octobre à décembre 2008 a été marquée par un « flou » politique qui n'a pas facilité les arbitrages ;</li> <li>◆ le prestataire de service n'as pas été à la hauteur de nos attentes en terme d'écoute, de créativité, de réactivité et de conseil.</li> </ul>
Quelles solutions sont envisagées pour pallier à ces problèmes ?	<p>Après plusieurs tentatives, qui se sont révélées vaines, de recadrage du projet avec l'agence de communication, la solution envisagée est de rompre le contrat nous liant à l'agence de communication sur ce projet.</p> <p>Nous avons alors pris l'initiative de contacter le Service des affaires juridiques afin d'entamer une démarche de ce type. Une première réunion a eu lieu le 13 janvier et une deuxième est programmée le 27 janvier avant de l'élargir avec l'agence de communication BKN, titulaire du marché, le 3 février.</p>
L'avancement du projet est-il bloqué par une absence de validation politique du groupe ? Par une absence d'arbitrage sur un autre projet ?	Plus depuis l'élection du président de l'Université de Strasbourg.
Quels arbitrages sont nécessaires ? Par quelles instances et à quelles échéances (validation en BR ou en comité de pilotage) ?	Depuis qu'une procédure de rupture de contrat avec l'agence a été lancée, la collaboration avec l'agence est suspendue.
<b>Prochaines échéances</b>	
Quelles sont les prochaines grandes étapes ?	Finalisation de la charte graphique des éditions et de la charte graphique des documents administratifs.
Quels sujets doivent être traités en priorité ?	Finalisation de la charte graphique des éditions et de la charte graphique des documents administratifs.
Quels sont les risques probables et quelles solutions sont envisagées pour y remédier ?	Les risques sont de prendre du retard dans l'exécution des prestations, le temps de trouver un nouveau prestataire et de devoir engager des dépenses supplémentaires.
Une réunion de coordination avec un autre groupe projet est-elle nécessaire ?	Une réunion de coordination avec le Service des affaires juridiques est prévue le mardi 27 janvier 2009.

<b>Principales réalisations de la période</b>	
Principales réunions / rencontres / événements organisés par le groupe projet?	Réunions avec les Présidents d'universités, les directeurs de cabinet, le groupe de suivi et l'ensemble des responsables des composantes des trois universités.
Quelles décisions ont été adoptées par le groupe projet ?	Les grands principes de la charte graphique des éditions et des documents administratifs ont été adoptés pour les différents niveaux de l'UdS : services centraux, composantes, laboratoires.
Travaux effectués / livrables / documents produits (définition d'un organigramme projet, établissement d'un échéancier, description formalisée de missions...)?	Une charte graphique des éditions et des documents administratifs est en cours d'élaboration mais non encore finalisée alors que le planning indiquait que ces éléments devaient être livrés pour la mi-décembre 2008.
Réalisations concrètes du groupe projet depuis le dernier point d'avancement?	Certains éléments de la charte graphique des éditions et des documents administratifs ont été mis en ligne dès le 23 décembre pour l'ensemble de la communauté universitaire dans l'idée de répondre aux urgences de début 2009.

## Outils de com UdS/Événements (point d'étape disponible)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

Réf. Portefeuille : 3.16.2.2.b

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *fléché comme projet critique*

**Accompagnement par la cellule de coordination** : Ateliers de cadrage au cours du mois d'avril, réunion de point d'étape le 20 janvier 09

**Validation du cadrage** : Dossier de cadrage validé dans le cadre du plan de communication par le Comité de Pilotage du 15 septembre 08

Proposition de la cellule de coordination : Poursuivre en mode projet

### 2. Point d'étape

La réunion a eu lieu le mardi 19 janvier, en présence de Caroline Laplane et Florian Keller, Agnès Villanueva a relu ce document.

#### Etat d'avancement

Le projet est dans les temps et se concrétisera avec les 2 jours de festivités organisés pour la création de l'Université de Strasbourg, le 05 et 06 février. Toutefois le programme des festivités est encore en train d'être finalisé et pourra être ajusté selon les éléments qui parviendront encore à l'équipe projet. A titre d'exemple les dates initialement prévues pour fêter la création de l'Université de Strasbourg, ont du être revues suite à un avis de grève interprofessionnelle prévu le 29 janvier 2009. La conduite de ce type de projet demande beaucoup de souplesse afin de gérer les imprévus.

#### Suivi du projet

Une équipe projet a été constituée avec Caroline Laplane, Agnès Villanueva (chefs de projet), Françoise Gast et Florian Keller, un partage des tâches a été assuré entre les différents membres.

Les premières hypothèses de travail proposaient essentiellement des actions internes à la communauté universitaire, pour finalement opter pour un ensemble de festivités tourné à la fois vers la communauté universitaire et vers le grand public. Le projet finalement retenu apparaît plus ambitieux que le projet initialement proposé, il implique de nombreux services et composantes de l'université.

Des groupes de travail ont été constitués afin d'impliquer les différentes personnes susceptibles de prendre part aux festivités et à leur organisation. Toutefois la mise en œuvre opérationnelle a été assez tardive en raison du très grand nombre de prestataires impliqués et de participants au programme d'événements.

On notera également la participation d'étudiants de l'IUT d'Illkirch, qui ont organisé la partie « scène ouverte » dédiée à des groupes locaux, dans le cadre d'un projet tutoré.

La validation politique est venue au fur et à mesure de la construction du programme, qui est maintenant consolidé.

L'équipe projet a mené un travail sur les outils de communication à mettre en œuvre pour ces événements, qui s'inscrivent plus largement dans le plan de communication assuré pour annoncer la création de l'Université de Strasbourg. Aussi des invitations papiers et mails ont été envoyées aux personnels. Des affiches, une page sur le site internet ([www.unistra.fr](http://www.unistra.fr)) ainsi que des kakemonos sont également déployés. Un travail de relations presse a également été fait.

Le plan de communication global pour la création de l'Université de Strasbourg intègre également le recouvrement de tram aux couleurs de la nouvelle université, et une coordination a été assurée avec les éléments de communication dédiés aux événements du 05 et 06 février.

**Difficultés**

L'équipe projet a d'abord rencontré des difficultés à mobiliser les personnes dans la phase préparatoire, l'ambiance n'était alors pas aux festivités pour la création de l'Université de Strasbourg. De plus ce projet et les tâches à mener sont à mettre en parallèle avec le contexte dans lequel se trouvait le service de communication alors très sollicité. Les charges qui reposaient sur les chargés de communication ne laissant que peu de marge de manœuvre.

L'équipe projet a pu rencontrer, par périodes, des difficultés à obtenir les validations politiques, mais rien n'a été significativement bloquant. Un tel projet est complexe à monter tant par sa conception que par sa mise en œuvre et sa communication et ce dans des délais très contraints.

## Outils de com UdS/internet-intranet (point d'étape disponible)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Réf. Portefeuille** : 3.16.2.2.c

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *fléché comme projet critique*

**Validation du cadrage** : Dossier de cadrage non abouti

**Remarque** : Projet complexe conduit sur un calendrier très contraint (3 mois) – un comité de pilotage dédié a suivi régulièrement (deux réunions par mois) les travaux sur l'automne 2008 (C. Mongenet, M. Deneken, M. Aoun, A. Goudot) – Le bureau restreint a validé d'une part en début de projet les lignes directrices et la méthodologie, présentés dans une note datée du 5 septembre, puis le 20 octobre une note proposant les grands principes d'organisation du site internet. En l'absence d'un cadrage de projet, la feuille de route de ce projet n'est pas établie. L'échéance initiale pour le premier jalon de ce projet, à savoir la mise en ligne d'une première version du site internet au 1<sup>er</sup> janvier 2009, n'a pu être tenue. Le projet est donc en retard d'au moins un mois (puisque le site internet n'est toujours pas en ligne au 30 janvier).

**Proposition de la cellule de coordination** : Poursuivre en mode projet

### 2. Fiche de résumé

Intitulé du projet	Interlocuteurs	Date
<b>Internet / Intranet / ENT (3.16.2.2.c)</b> Volet internet : réalisation du site public de l'Université de Strasbourg	Damien Braun (coordination projet) Daniel Bessey (coordination technique / codage) Bruno Bernard (coordination des contenus) Edern Appéré (coordination CMS) Thomas de Biasio (coordination graphique)	13/01/2009
Suivi d'avancement global du projet		
Globalement le projet est-il en avance / conforme au calendrier / en retard ?	Conformément aux craintes exprimées dès le début de la mission, le projet est en retard. La mise en ligne du site public ne pourra probablement pas intervenir avant la fin janvier : une mise en ligne à cette date permettrait de coller aux cérémonies officielles de lancement de l'Université (5 et 6 février).	
Conforme au cadrage du projet / en-deçà du cadrage du projet ?	Faute de temps, et à cause des nombreuses urgences à traiter quotidiennement, le dossier de cadrage du projet n'a pas été rédigé. En lieu et place de dossier de cadrage, plusieurs documents ont été communiqués au bureau restreint (dont une note sur les grands principes de la conception du site). Ces notes ont été validées. Par ailleurs, le pilotage du projet a été effectué en direct, par un comité spécifique (composé de Catherine Mongenet, Michel Deneken, Marc Aoun et Anne Goudot). Globalement, la gestion du projet est conforme aux directives du comité ad-hoc.	

### 3. Point d'étape

Principales réalisations de la période	
<p>Principales réunions / rencontres / événements organisés par le groupe projet ?</p>	<p><b>De très nombreuses réunions ont été organisées depuis le mois de septembre 2008 dont, entre autres :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Rencontre, suivi et relance des correspondants web mis à contribution pour la structuration et la rédaction des contenus du site</li> <li>◆ Réunions techniques avec des référents de la DI (sélection d'un CMS et définition de grandes orientations techniques)</li> <li>◆ Réunions techniques avec les groupes de travail Apogée / Profetes (dans le cadre de la mise en place de la nouvelle offre de formation)</li> <li>◆ Réunions de suivi avec l'agence BKN (en charge de la définition des grandes lignes de la charte graphique web)</li> <li>◆ Réunions de validation politique (avec le comité de pilotage ad-hoc / avec le Président et le cabinet de la nouvelle université)</li> <li>◆ Sensibilisation des personnels de l'Université à la mise en place du projet Internet / Intranet / ENT (administratifs, directeurs de composantes, correspondants Osiris, etc...)</li> </ul>
<p>Quelles décisions ont été adoptées par le groupe projet ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Définition de l'arborescence du site (soumise à validation du comité de pilotage ad-hoc et du bureau restreint)</li> <li>◆ Choix d'un outil de gestion de contenu (CMS) open-source : en l'occurrence Typo3</li> <li>◆ Choix d'un framework : en l'occurrence Symfony</li> <li>◆ Priorisation des rubriques à mettre en ligne (dans l'hypothèse où certaines rubriques ne pourraient pas être mises en ligne lors de la publication de la v1 du site)</li> <li>◆ Définition des grandes lignes graphiques des maquettes (par essai / erreur et prise en compte des impératifs de navigation)</li> </ul>

<p>Travaux effectués / livrables / documents produits (définition d'un organigramme projet, établissement d'un échéancier, description formalisée de missions...)?</p>	<p><b>De très nombreux documents ont été rédigés depuis le mois de septembre 2008, dont :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>◆ Notes synthétiques : grands principes du site / avant-projet d'harmonisation les URL / avant-projet de valorisation des composantes (au moyen d'un kit)</li><li>◆ Cahier des charges technique du CMS</li><li>◆ Cahier des charges graphique (communiqué à l'agence BKN)</li><li>◆ Charte de rédaction web communiquée aux contributeurs</li><li>◆ Modèle de fiche descriptive communiqué aux composantes</li><li>◆ Conventions typographiques (pour la mise en forme des contenus)</li><li>◆ Rapport d'évaluation de l'ENT EPPUN (co-rédigé avec Julien Dupré)</li></ul>
<p>Réalisations concrètes du groupe projet depuis le dernier point d'avancement ?</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Installation du CMS sur un serveur de la DI</li><li>◆ Paramétrage fin du CMS (quasi achevé) et mise en place de modules externes</li><li>◆ Réalisation des maquettes du site</li><li>◆ Déclinaison HTML de ces maquettes (en cours)</li><li>◆ Récupération et injection d'une partie des contenus du site dans le CMS (en cours)</li><li>◆ Mise en ligne d'une page temporaire</li><li>◆ Référencement du nom de domaine unistra.fr sur les grands moteurs de recherche et les structures de type open-directory</li></ul>

<b>Difficultés rencontrées</b>	
<p>Quels sont les problèmes rencontrés par le groupe projet (problèmes de temps, de manque de ressources...)?</p>	<p><b>Problèmes d'ordre conjoncturel :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>◆ Un grand nombre d'informations à mettre en ligne ne sont pas encore disponibles (nouvelle domiciliation des services, nouvelles adresses mail, nouveaux numéros de téléphone, nouveaux organigrammes, identités des nouveaux responsables politiques et VP, etc...)</li><li>◆ De la même manière, le site public de l'université va devoir s'appuyer sur plusieurs dispositifs qui sont actuellement en cours de rationalisation (Apogée, Profetes, annuaire LDAP, base GRAAL, etc...) : en l'état il n'est donc pas encore possible de connecter l'architecture du site à des bases de données stabilisées</li><li>◆ Plusieurs contributeurs n'ont pas encore eu la possibilité de travailler à la mise en forme de leurs contenus (incertitudes sur la ligne éditoriale à adopter dans le cadre de la fusion, incertitudes quant aux habilitations qui doivent être délivrées par le Ministère, déménagement en cours, etc...)</li></ul> <p><b>Problèmes d'ordre structurel :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>◆ L'équipe projet doit gérer plusieurs dossiers en même temps ce qui ne facilite pas la conduite des opérations (réalisation en parallèle du journal électronique de l'Université, participation au groupe d'évaluation de l'ENT, etc...)</li><li>◆ Les quatre webmestres de l'équipe projet sont rattachés au service de la communication pour le compte duquel elles doivent également assurer un certain nombre de prestations (notamment d'ordre graphique – cas particulier de Thomas de Biasio qui est extrêmement sollicité dans le cadre de la déclinaison de la charte graphique papier).</li></ul> <p><b>Problème d'ordre personnel :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>◆ D'une manière générale, certains contributeurs, effrayés par la fusion et le spectre d'une possible rationalisation des effectifs, ont du mal à adhérer au projet global. Il en découle qu'il est parfois compliqué de les mobiliser et de leur demander d'apporter leur pierre à un édifice qu'ils jugent contraire à leur propre intérêt (à titre d'exemple, les fortes dissensions qui existent entre les 3 SCUIO sont à l'origine d'un retard considérable dans l'élaboration de la rubrique 'Orientation et insertion professionnelle').</li></ul>

<p>Quelles solutions sont envisagées pour pallier à ces problèmes ?</p>	<p><b>Problèmes d'ordre conjoncturel :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ L'équipe projet a décidé de se concentrer sur la mise en ligne de rubriques prioritaires ('Université', 'Etudes et scolarité' et 'Vie étudiante – Vie pratique'), quitte à n'ouvrir certaines rubriques qu'ultérieurement).</li> <li>◆ Par ailleurs, un système de redirection vers les sites historiques des 3 universités permettra aux internautes de trouver les informations recherchées (certes un peu datées) tant que celles-ci ne seront pas encore accessibles sur le site de l'Université.</li> </ul> <p><b>Problèmes d'ordre structurel :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Dans l'absolu, il paraît difficile d'y remédier : impossible en effet de faire l'impasse sur un dossier pour en privilégier un autre.</li> <li>◆ La question a été débattue en interne avec Jérôme Castle qui s'est montré très conciliant et disposé à restreindre la charge de travail dévolue aux webmestres au sein du service communication. Toutefois, dans les faits, il est finalement très compliqué d'aménager cette charge, compte tenu du nombre d'urgences à traiter quotidiennement.</li> </ul> <p><b>Problème d'ordre personnel :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Ce problème ayant été détecté très rapidement, une lettre d'encouragement rédigée par Gilbert Knaub a été adressée à l'ensemble des contributeurs à la fin du mois d'octobre 2008. Toutefois, ce courrier revêtait essentiellement un caractère symbolique et il faut admettre que l'effet induit n'a pas forcément été à la hauteur des espérances de l'équipe projet.</li> </ul>
<p>L'avancement du projet est-il bloqué par une absence de validation politique du groupe ? Par une absence d'arbitrage sur un autre projet ?</p>	<p><b>Dans l'ensemble : non.</b> La réactivité de la sphère politique a toujours été élevée.</p> <p>Dans les faits, les blocages qui se présentent sont davantage liés au calendrier de la fusion : un grand nombre d'incertitudes persistent (voir § sur les problèmes d'ordre conjoncturel). Il apparaît qu'il n'y a pas d'autre solution que de prendre son mal en patience.</p>
<p>Quels arbitrages sont nécessaires ? Par quelles instances et à quelles échéances (validation en BR ou en comité de pilotage) ?</p>	<p><b>Dans l'immédiat, les grandes validations attendues portent sur :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ la conformité des contenus de la rubrique institutionnelle du site (ces contenus sont en cours de validation par le cabinet – interlocutrice privilégiée : Sylvie Lefèvre)</li> <li>◆ la mise en place, à terme, d'un comité éditorial (notamment pour définir les actualités à mettre en exergue sur les pages d'accueil de chaque rubrique du site)</li> <li>◆ la nomination des membres d'une commission d'harmonisation des URL (création de cette commission actée par le bureau restreint : composition encore en attente)</li> </ul>

Prochaines échéances	
Quelles sont les prochaines grandes étapes ?	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Finalisation de l'injection des contenus dans le CMS</li><li>◆ Habillage du site avec les éléments graphiques dérivés des maquettes validées</li><li>◆ Mise en page fine</li><li>◆ Mise en ligne de la v1 du site</li></ul> <hr/> <ul style="list-style-type: none"><li>◆ Alimentation du site avec les contenus supplémentaires, au gré de leur récupération</li><li>◆ Amélioration de l'existant et mise en place de nouvelles fonctionnalités</li><li>◆ Réalisation du pack composants / laboratoires</li><li>◆ Collaboration à la conception de l'ENT / intranet unifié</li></ul>
Quels sujets doivent être traités en priorité ?	<b>En premier lieu</b> : toutes les étapes qui touchent à la consolidation du site public, de sorte que celui-ci puisse être mis en ligne le plus rapidement possible (i.e. tout ce qui se trouve au dessus de la ligne de démarcation dans la case précédente).

<p>Quels sont les risques probables et quelles solutions sont envisagées pour y remédier ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Les risques susceptibles de se présenter sont les mêmes que ceux mentionnés plus haut : l'arrivée au compte-goutte des informations à publier sur le site est le principal facteur de prise de retard.</li> <li>◆ Il n'existe aucune solution : ce projet est intégralement tributaire du calendrier de la fusion (et donc de l'avancement des autres chantiers).</li> </ul>
<p>Une réunion de coordination avec un autre groupe projet est-elle nécessaire ?</p>	<p><b>De nombreuses réunions de suivi sont fréquemment organisées avec d'autres groupes projet :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Suivi régulier de l'avancement des travaux des différents groupes de correspondants web (recherche, scolarité, SCUIO, VAE, formation continue, RI, RH, SCD, etc...)</li> <li>◆ Rencontres régulières avec le groupe Apogée / Profetes</li> <li>◆ Entretiens réguliers avec des interlocuteurs de la DI</li> </ul> <p><b>Il apparaît pourtant que de nouvelles réunions de « recadrage » vont être nécessaires très prochainement, notamment avec :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ les correspondants SCUIO (qui n'ont pas été en mesure de produire grand-chose, en raison de très fortes dissensions internes)</li> <li>◆ les correspondants 'recherche' qui semblent dépassés par la charge de travail qui leur incombe et n'ont du coup pas non plus été en mesure de produire le moindre contenu (à l'exception du service de valorisation de la recherche qui nous a livré la plupart des éléments nécessaires)</li> </ul>

## Lot de projets TIC

- ▶ Fiabilisation des bases
- ▶ Construction d'un SI global
- ▶ Mise en place des directions informatique et technologies numériques

## Fiabilisation des bases (point d'étape disponible)

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *fléché comme projet critique*

**Accompagnement par la cellule de coordination** : Réunion de point d'étape le 16 octobre 08

**Validation du cadrage** : Le 05 septembre 08

**Proposition de la cellule de coordination** : Poursuivre en mode projet

### 2. Point d'étape

Intitulé du projet	Interlocuteurs	Date
Fiabilisation des bases	J. C. Weick	19/01/09

Suivi d'avancement global du projet	
Globalement le projet est-il en avance / conforme au calendrier / en retard ?	Conforme au calendrier : Harpège et Nabucco fusionnés – Annuaire (LDAP) de l'établissement achevé à 90%
Conforme au cadrage du projet / en-deçà du cadrage du projet ?	Oui – 100% au 31 décembre

<b>Principales réalisations de la période</b>	
Principales réunions / rencontres / événements organisés par le groupe projet?	Réunions régulières (bimensuelles) pour chaque base – Deux interventions/communications en séminaire Conduite de projets -
Quelles décisions ont été adoptées par le groupe projet ?	De nombreuses décisions ont été prises sur le plan fonctionnel, par les directions fonctionnelles (DAF, DRH)
Travaux effectués / livrables / documents produits (définition d'un organigramme projet, établissement d'un échéancier, description formalisée de missions...)?	Calendrier des opérations de fusion Référentiel commun (travail d'harmonisation des nomenclatures entre les 3 grandes bases) : document tenu à jour par P. Briswalter
Réalisations concrètes du groupe projet depuis le dernier point d'avancement?	Fusions de Nabucco : en cours de finalisation Fusion d'Harpège : : en cours de finalisation Annuaire LDAP : achevé pour les personnels – pour les étudiants en cours de réalisation
<b>Difficultés rencontrées</b>	
Quels sont les problèmes rencontrés par le groupe projet (problèmes de temps, de manque de ressources...)?	Calendrier trop contraint Difficulté à obtenir les arbitrages politiques sur les aspects fonctionnels Difficulté d'obtenir les réponses de l'AMUE sur Harpège (accompagnement insuffisant) Reposait sur peu de personnes pour Harpège et Nabucco (pression forte en fin de projet) – plus facile pour la mise en place de l'annuaire LDAP, car équipe inter-établissement mise en place spécialement pour la fusion (préfiguration de ce qui va être fait sur la DI) Difficulté à concilier les contraintes des directions fonctionnelles et celles des opérations de fusion
Quelles solutions sont envisagées pour pallier à ces problèmes ?	Renforcer l'équipe Apogée – Renforcer la communication vers la DES pour s'assurer du respect du calendrier des tests fonctionnels – La présence d'un VP SI facilitera les arbitrages
L'avancement du projet est-il bloqué par une absence de validation politique du groupe ? Par une absence d'arbitrage sur un autre projet ?	Plus aujourd'hui.
Quels arbitrages sont nécessaires ? Par quelles instances et à quelles échéances (validation en BR ou en comité de pilotage) ?	Pas défini aujourd'hui – La question des arbitrages sera discutée dans une prochaine réunion sur Apogée

Prochaines échéances	
Quelles sont les prochaines grandes étapes ?	Réunion Apogée : groupe de travail Apogée, DES et DI – visant à faire le point sur le projet et préciser le calendrier jusqu'à l'été Mettre en place la nouvelle version d'Harpège (pour Avril 2009) Mise en place d'une nouvelle version Apogée (impliquant une nouvelle version d'Oracle) de février à juillet 2009 Fusion de la base Apogée dans la seconde quinzaine de juillet 2009
Quels sujets doivent être traités en priorité ?	Apogée : faire le point – vérifier le calendrier Vérifier que toutes les grandes applications ont bien un ou deux services fonctionnels qui en ont la responsabilité -
Quels sont les risques probables et quelles solutions sont envisagées pour y remédier ?	Nécessité de mettre en place d'une nouvelle version Apogée, au plus tard pour le 1 <sup>er</sup> juillet 2009 (plus de maintenance sur la version actuelle à partir de juillet 2009), qui va compliquer la fusion Apogée en impliquant des tests de la nouvelle version Mise en place de la carte multiservice va également compliquer la fusion Apogée – l'apport de la DI sur ces activités est compliquée par le fait que la DI ne travaille pas en un lieu unique (dispersion géographique)
Une réunion de coordination avec un autre groupe projet est-elle nécessaire ?	Avec le groupe carte multiservice : réunion en cours d'organisation

### 3. Documents sur le projet :

- ◆ Séminaire du 12 septembre 08 : ( <http://intranet.unistra.fr/seminaire-uds-du-12-septembre1.html> )
- ◆ Vidéo : [mms://mediaWM01.cines.fr/3517/windows/canalu/colloques/2008/0912\\_seminaireUdS/20080912\\_cde\\_uds4.wmv](mms://mediaWM01.cines.fr/3517/windows/canalu/colloques/2008/0912_seminaireUdS/20080912_cde_uds4.wmv)

## **Construction d'un SI global**

**Réf. Portefeuille :** 3.17.2

**Référent politique :** C. Mongenet

**Chef de projet opérationnel :** P. David

**Lancement du projet :** Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1

**Remarque :** Projet de mise en place de service – Non conduit en mode projet

**Proposition de la cellule de coordination :** Sortie du portefeuille de projets

## **Mise en place des directions Informatique et Technologies numériques**

**Réf. Portefeuille :** 3.17.3

**Référent politique :** C. Mongenet

**Lancement du projet :** Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1,

**Chef de projet opérationnel :** P. David et le directeur de la DUN, en cours de recrutement

**Remarque :** projet de mise en place de service

**Proposition de la cellule de coordination :** sortie du portefeuille de projets

## Projets individuels

- ▶ Etudes européennes
- ▶ Intégration de l'IUFM
- ▶ Zéro régression
- ▶ Reconfiguration de la fonction Patrimoine
- ▶ Logistique
- ▶ Hygiène et sécurité
- ▶ Optimisation des services à l'étudiant en matière de scolarité

## Etudes européennes

**Réf. Portefeuille :** 1.4

**Référent politique :** F. Benoit-Rohmer

**Chef de projet opérationnel :** C. Grewe

**Lancement du projet :** Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, fléché comme action pilote

**Remarque :** Projet non lancé

**Proposition de la cellule de coordination :** Sortie du portefeuille de projets

## Intégration de l'IUFM

**Réf. Portefeuille :** 3.1

**Référent politique :** R. Kleinschmager

**Chef de projet opérationnel :** JC. Bove

**Lancement du projet :** Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *fléché comme projet critique*

**Accompagnement par la cellule de coordination :** Réunion avec JC Bove (dates ?) et R. Kleinschmager le 02 octobre 08 et le ???

**Remarque :** La nomination tardive d'un responsable politique et le contexte national de la maîtrise ont contribué à retarder la mise en route de ce projet. Absence de cadrage.

**Proposition de la cellule de coordination :** Structuration de la problématique en un ensemble de projets et poursuite en mode projet ?

## Zéro régression

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

Réf. Portefeuille : 3.7

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *fléché comme projet critique*

**Accompagnement** : Séminaire de montage de projet de l'AMUE

**Remarque** : Projet directement suivi par le comité de pilotage, avec des points d'étape à chaque séance mensuelle.

**Proposition de la cellule de coordination** : Clôture du projet (sortie du portefeuille)

### 2. Fiche de résumé

Intitulé du projet	Passer à l'UdS sans régression	Commentaires
<b>Chef de projet</b>	J. Déroche	
<b>Produit (livrable)</b>	Une Université juridiquement créée et disposant de services centraux en ordre de marche au 1er janvier 2009	
<b>Objectif</b>	Mettre en place la nouvelle Université dans les délais requis en garantissant un fonctionnement de base sécurisé de ses services centraux	
<b>Constitution de l'équipe projet</b>	SGs - Anne Goudot - Josette Soulas	Cabinets extérieurs en soutien: RH et programmiste
	Référent politique : Dominique D'Ambra	
<b>Actions à entreprendre</b>	Trouver les conditions juridiques adaptées pour créer le nouvel établissement avec le concours de tous les interlocuteurs concernés (Ministère, Rectorat, TG...)	cf. détail des actions dans l'onglet suivant
	Définir et mettre en place l'organigramme des services centraux de l'Université	

### 3. Documents complémentaires :

- ◆ Site intranet : <http://universitedestrasbourg.u-strasbg.fr/seminaire-uds-du-10-octobre-20081.html>

## Reconfiguration de la fonction Patrimoine

**Réf. Portefeuille :** 3.11

**Référent politique :** Y. Larmet

**Chef de projet opérationnel :** D. Peil

**Remarque :** Projet de mise en place d'un service. Non conduit en mode projet.

**Proposition de la cellule de coordination :** Sortie du portefeuille de projets

### Documents complémentaires :

- ◆ **Diaporama :** documents/ph3/seminaires/demainUdS\_plan\_déménagement.pdf
- ◆ Vidéo :  
[mms://mediaWM01.cines.fr/3517/windows/canalu/colloques/2008/1205\\_seminaireUdS/20081205\\_u ds\\_am1\\_04\\_larmet.wmv](mms://mediaWM01.cines.fr/3517/windows/canalu/colloques/2008/1205_seminaireUdS/20081205_u ds_am1_04_larmet.wmv)

## Logistique

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *fléché comme projet critique*

**Accompagnement par la cellule de coordination** : Néant

**Validation du cadrage** : Soumis le 13 octobre au bureau restreint, le dossier de cadrage avait été approuvé, sous réserve de modifications significatives à apporter au dossier. La validation du dossier de cadrage est resté en suspens jusqu'à ce jour, dans l'attente des modifications demandées.

**Remarque** : Projet de mise en place de service – non conduit en mode projet

**Proposition de la cellule de coordination** : Sortie du portefeuille de projets

### 2. Fiche de résumé

<b>Logistique</b>	<b>Réf. du portefeuille de projets : 3.12</b>
<b>Responsable politique : Y.Larmet</b>	
<b>Chef de projet opérationnel : C.Gross</b>	
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>	
Deux phases: Mission d'appui aux services centraux opérationnelle au 1er janvier, Missions en liens avec les composantes et la sécurité opérationnelles pour septembre 2009.	
<b>Objectifs à atteindre (pour l'établissement)</b>	
Assurer un bon service de la logistique des services centraux et vers les composantes	
<b>Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)</b>	
Amélioration de la qualité du service rendu. Optimisation des moyens humains et matériels. Appropriation du projet par les personnels	
<b>Inventaire des tâches et productions correspondantes, et des risques encourus</b>	
(Cf. tableau annexe)	
<b>Constitution de l'équipe projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
<b>Autres collaborateurs occasionnels au projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
Ressources humaines et Secrétaires généraux	
<b>Mode de pilotage du projet</b>	
A vue	

## **Hygiène et sécurité**

**Réf. Portefeuille :** 3.13

**Référent politique :** Y. Larmet

**Chef de projet opérationnel :** C. Geist

**Remarque :** Projet de mise en place de service- Non conduit en mode projet.

**Proposition de la cellule de coordination :** Sortie du portefeuille de projets

## Optimisation des services à l'étudiant en matière de scolarité

### 1. Point global (par la cellule de coordination)

**Lancement du projet** : Validé par le comité de pilotage pour un démarrage en V1, *fléché comme projet critique*

**Accompagnement par la cellule de coordination** : Un atelier de cadrage.

**Validation du cadrage** : Dossier de cadrage non abouti, non soumis à validation

**Proposition de la cellule de coordination** : Sortie du portefeuille de projets

### 2. Fiche de résumé

<b>Optimisation des services à l'étudiant en matière de scolarité :</b> <b>A : Mise en place du dispositif de scolarité et de ses interfaces</b>	<b>Réf. du portefeuille de projets : 3.14</b>
<b>Responsable politique</b> : VPs CEVU	
<b>Chef de projet opérationnel</b> : D. PEIL, A. VASSELLIER	
<b>Résultats du projet (situation cible)</b>	
Des services communs qui auront fusionné au plus tard en 2012, avec des projets innovants, des démarches qui deviendront communes entre 2008 et 2012 et une simplification pour l'étudiant en terme de visibilité et de démarches,	
<b>Objectifs à atteindre (pour l'établissement)</b>	
Pouvoir compter sur des services unifiés et performants, mettant en exergue les compétences et les expériences acquises dans les trois établissements,	
<b>Bénéfices attendus (en termes par exemple d'offres de service et de qualité)</b>	
L'étudiant aura à sa portée des services de qualité lui permettant de se positionner et de se reconnaître dans cette université pluridisciplinaire et à l'offre de formation très riche et foisonnante	
<b>Inventaire des tâches et productions correspondantes, et des risques encourus</b>	
Benchmarking (production d'un compte rendu), Etat des lieux, collecte de données ( entretiens individuels ), Analyse de besoins ( tableau récapitulatif ), Conception du dispositif ( réunion avec les différents acteurs ), Validation ( comité de pilotage ), Conduite de projets ( mise en place des services et des actions communes )	
<b>Planning et délai de réalisation</b>	
Benchmarking (Juin- janv 09), Etat des lieux, collectes de données (Mars-Juin 08), analyse des besoins (à partir de mai 2008-sept 08) , conception du dispositif (à partir de janvier 2009) , validation (juin 2009) , conduite de projets (de septembre 2009 à septembre 2012)	
<b>Constitution de l'équipe projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
David PEIL, Aude VASSELLIER, les directeurs des composantes UDS, les 3 VPS CEVU, les 3 DES, les 3 SCUJO, les collégiums, le service de communication Uds	
<b>Autres collaborateurs occasionnels au projet : en cohérence avec le tableau des tâches</b>	
Les SG et services communs d'autres Universités, les responsables administratifs et les responsables de scolarités des composantes,	
<b>Mode de pilotage du projet</b>	
Réunions, entretiens, assemblées (Directeurs UFR Uds )	

# Annexes

## A1. Portefeuille de projets

### Projets, responsables et chefs de projets de la phase 3

20 mai 2008. Responsables politiques et opérationnels des quatre chantiers

	Responsable politique	Responsable opérationnel
<b>Négociation du contrat</b>	J.M. Jeltsch C. Civardi	
<b>Poursuite du rapprochement</b>	Y. Larmet Y. Strickler	A. Goudot
<b>Programmes de transition 2008</b>	D. D'ambra M. Deneken	
<b>Mise en place institutionnelle</b>	E. Caillaud	J. Déroche

## 2. Bureau restreint du comité de pilotage

ULP	UMB	URS	Inter-U
E. Caillaud	C. Civardi	D. D'ambra	J. Soulas
J.M Jeltsch	M. Deneken	Y. Strickler	A. Goudot
Y. Larmet			
S. Lefèvre-Dalbin	J.P. Halter	C. Wernert	F. Baulieu

## 3. Portefeuille de projets

Lots de projet avec un pilotage dédié			Niveau de priorité :
AP	Action pilote	V1 (vague 1) = lancement jusqu'en juillet 2008	♦ Critique : Ne pas atteindre les objectifs dans les délais prévus aura un impact négatif significatif sur le projet global ♦ Prioritaire-transversal : la progression du projet interfère avec celle d'autres projets
EF	Etude de faisabilité	V2 (vague 2) = lancement de septembre à-décembre 2008	
R	Réalisation	V3 (vague 3) = lancement en 2009	

Domaine	N°	Intitulé du projet	Objectif	Pilotage		Type de projet	Lancement	Echéance finale	Niveau de priorité	
				Référent politique	Chargé ou chef de projet opérationnel					
Missions										
Missions fondamentales										
		Formation								
		<b>1.1</b>	<b>Lot Formation</b>		<b>VPs CEVU</b>					
		1.1.1	Elaborer un plan de mise en œuvre de la politique de formation		F. Granet (URS)	F. Gradt (UMB)				
		1.1.2	Politique des langues pour non spécialistes	Politique des langues	J. Igersheim (UMB)	J. Prim (ULP)	EF	V1	Mars 2009	
		1.1.4	Réussite en Licence (formation initiale et continue, et en reprise d'étude)	- Espace physique - Espace TICE	F. Granet (URS)	<b>MJ Sudres (URS)</b>		V1		
		1.1.5	Semaine d'accueil en L1		L. Jean-Pierre (VPE URS)	<b>J. Bouton (URS)</b>	AP	V1	Juillet 2009	
		1.1.6	C2i	TICE	E. Caillaud (ULP)	C. Faber (UMB)	R	V1	Sept 2008	Transversal
		1.1.7	Formation continue, VAE, reprise d'études	Formation continue, VAE, reprise d'études	B. Trescher (URS)	J. Joly (ULP)	R	V2	2009	
		1.1.8	Fusion des SCUIO/BAPED	Fusion des SCUIO/BAPED	E. Caillaud (ULP)	<b>P. Cordazzo (UMB)</b>	R	V2	Sept 2009	
		1.1.9	Calendrier + MCC		Y. Labbé (UMB)	<b>M. Laheurte (ULP)</b>		V1	Juin 2009	
		1.1.10	Apogée		E. Caillaud (ULP)	<b>M. Gutnic (ULP)</b>		V1	Dec 2009	Critique
		1.1.11	Insertion professionnelle des étudiants		J. Bouton	<b>C. Durringer (UMB)</b>				
		1.1.12	Optimisation de l'Offre de formation	Faire émerger de nouveaux projets en direction des étudiants afin de faire valoir une offre de formation spécifique UDS	VPs CEVU	<b>D Peil (UMB)/A Vassellier (UMB)</b>	R	V1		critique
		Recherche								

		1.2	Lot Recherche		VPs Recherche					
		1.2.1	Valorisation		JM Jeltsch (ULP)	C. Rigot (ULP)		V1	15/09/2008	Critique et transversal
		1.2.2	Partage des connaissances		?	M.A. Joerg (UMB)		V2		
		1.2.3	Outils de soutien financier		Y. Strickler (URS)	B. Meier (ULP)		V1	15/09/08	
		1.2.4	Collège des Ecoles doctorales		E. Westhof (ULP)	JC Ruh (UMB)		V1	Nov 2008	
		1.2.5	Culture, science et société		B. Ancori (ULP)	M. Schneider (UMB)		V1	Dec 2008	Transversal
		1.2.6	Documentation électronique		JL Souciet (ULP)	C. Forestier (SICD)		V1	Sept 2008	
		1.2.7	Politique éditoriale		C. Civardi (UMB)	N. Vylcou (URS)		V3		
		1.2.8	Mise en place d'un nouveau service de Recherche		VPs Recherche	JC. Ruh, B. Meier		V1	Déc 2008	critique
Ressources										
	Ouverture et partenariats									
		1.3	Lot RI		VPs RI					
		1.3.1	Dispositif RI	Piloter efficacement les RI	M. Chassignet (UMB)	<b>A. Gemminger (SRI-UMB)</b>	R	V1	1/10/2008	Critique et transversal
		1.3.2	Cellule d'aide au montage de projets	<b>Piloter efficacement les RI</b>	M. Chassignet (UMB)	<b>A. Gemminger (SRI-UMB)</b>	EF	V2	1/11/2008	
		1.3.3	Observatoire de l'activité internationale	Piloter efficacement les RI	M. Chassignet (UMB)	<b>A. Gemminger (SRI-UMB)</b>	R	V3	1/09/2009	Transversal
		1.3.4	Développement des programmes de formation internationaux	Attractivité	M. Hartmeier (URS)	F. Fratani (SRI-URS)	R	V3		
		1.3.5	Amélioration des conditions d'accueil des étudiants étrangers et Création d'un programme d'accueil des étudiants étrangers	Attractivité	M. Hartmeier (URS)	<b>F. Fratani (SRI-URS)</b>	AP	V1		

			1.3.6	Dynamiser le dispositif d'accueil des enseignants-chercheurs et doctorants étrangers	Améliorer les conditions d'accueil des chercheurs étrangers	M. Matt (ULP)	B.Meier	R	V1		
			1.3.7	Harmonisation des procédures liées à la mobilité étudiante	Développer la mobilité étudiante	M. Matt (ULP)	<b>M. Debay (SRI-ULP)</b>	R	V1	15/09/2009	Critique
			1.3.8	Faciliter les stages à l'étranger	Développer la mobilité étudiante	M. Matt (ULP)	<b>M. Debay (SRI-ULP)</b>	EF	V2		
			1.4	Etudes européennes	Regrouper, dans une structure unique, l'ensemble des formations de master centrés sur cette thématique.	F. Benoit-Rohmer (URS)	C. Grewe (URS)	AP/EF	V1		
	Document ation		<b>1.5</b>	<b>Lot Documentation</b>		<b>C. Forestier</b>					
			1.5.1	Elargissement des horaires d'ouverture	Elargir les horaires d'ouverture pour mieux répondre aux besoins de certaines catégories de lecteur	VPs CEVU	Emmanuelle Kremer	EF/R	V1		
			1.5.2	Ré-informatisation des bibliothèques	Actualiser les logiciels de gestion des bibliothèques, et notamment permettre une uniformisation de ces logiciels.	C. Mongenet ?	Olivier. Dive	EF/R	V2		
			1.5.3	Numérisation des collections patrimoniales	Approfondir le développement des collections numériques, continuer la numérisation des collections patrimoniales	Yves Strickler	Claude Lorentz	R	V2		
			1.5.4	Uniformisation des pratiques de documentation	Développement des ressources documentaires (imprimées et électroniques)	Jean-Luc Souciet	Vincent Hachard	R	V3		
			1.5.5	Formation des utilisateurs	Former les utilisateurs à l'exploitation des ressources documentaires	F. Granet	Martine Gemmerlé	EF/R	V1		
Vie universitaire											
			<b>2</b>	<b>Lot Vie Universitaire</b>		<b>VPs Etudiants</b>					
			2.1	Maison de la culture (faisabilité)		Y. Schmidt, L. Jean Pierre	R. Loye (PUES)	AP		Sept 2009	
			2.2	BVE		Y. Schmidt (VPE ULP)	M. Rheinhold (URS)			Sept 2009	Prioritaire
			2.3	Commission d'aide aux projets étudiants		L. Jean-Pierre (VPE URS)	D. Dupront (BVE ULP)	AP		01/01 2009	Transversal
			2.4	La carte multiservice		C. Mongenet (ULP)	R. Loye (PUES)			Sept 2009	Transversal
			2.5	Développement durable		Y. Larmet (ULP)	G. Wiebel (PUES)	AP		Sept 2009	
			2.6	Mise en place d'un service des sports		K. Vanhoeve (CM ULP)	C. Appéré (SIUAPS)			Sept 2009	

---

	2.7	Handicap		F. LeJallé (UMB)	M. Liebermann (PUES)			Sept 2009	
--	-----	----------	--	------------------	-------------------------	--	--	-----------	--

Gouvernance Organisation									
Mise en place de la structure à trois niveaux	3.1	Intégration de l'IUFM		R Kleinschmager	JC Bove (IUFM)		V1	1509/08	Critique
	<b>J. Soulas</b>								
	3.2	Mise en place des collégiums		S. Potier (ULP)	C. Hmae (URS)		V1	1509/08	Critique
	3.3	Articulation centre/périphérie		JM. Jeltsch (ULP)	?		V1	1509/08	Critique
	3.4	Préparation de l'Organigramme		D. D'ambra (URS)	J. Déroche (ULP)		V1	1509/08	Critique
3.5	Principes de gestion		P. Bergmann (ULP)	?		V1	1509/08	Critique	

<sup>1</sup> Périmètre de la mission et responsabilités précisées dans la lettre de mission de chaque responsable, à établir et faire valider par le comité de pilotage (via la cellule de coordination)

## A2. Classement des projets en fonction de leur modalité de conduite de projet

### a) 25 projets sur 65 ont été conduits en mode projet (dont 11 critiques)

Sur ces 25 projets 11 sont achevés :

Intitulé du projet	Type	Remarque/proposition de la cellule de coordination
Audit interne	EF- Projet de service	Arbitrage du dossier de résultats par la nouvelle équipe Puis clôture du projet (sortie du portefeuille)
Commission d'aide aux projets étudiants	EF et R	Projet en voie d'achèvement, avec une première commission prévue en mars 2009 (arbitrage du CEVU prévue le XXX) Clôture du projet (sortie du portefeuille)
Configuration de la fonction pilotage	EF - Projet de service	Clôture du projet (sortie du portefeuille)
Culture, sciences et société	EF - Projet de service	Arbitrage du dossier de résultats par la nouvelle équipe Puis clôture du projet (sortie du portefeuille)
Formation continue	EF et R - Projet de service	Clôture du projet (sortie du portefeuille)
Handicap	EF – Projet de service	Clôture du projet (sortie du portefeuille)
Préparation de l'organigramme	<b>Critique</b>	Clôture du projet (sortie du portefeuille)
Reconfiguration de la fonction financière (Elaborer le budget et Gérer la masse salariale)	EF et R - Projet de service <b>Critique</b>	Clôture du projet (sortie du portefeuille)
Valorisation	EF - Projet de service <b>Critique</b>	Achévé en nov. 2008 au lieu de sept. 2008 Arbitrage du dossier de résultats par la nouvelle équipe Puis clôture du projet (sortie du portefeuille)
Zéro régression	R - <b>Critique</b>	Clôture du projet (sortie du portefeuille)

**Sur ces 25 projets, 6 sont encore en cours, et progressent conformément au calendrier initial :**

Intitulé du projet	Type	Remarque/proposition de la cellule de coordination
Amélioration des conditions d'accueil des étudiants étrangers	EF	Sortie du portefeuille de projets (poursuivre comme activité récurrente)
Apogée	EF et R - <b>Critique</b>	Poursuivre en mode projet
Carte multiservices	EF et R	Projet plus avancé que ne le prévoyait le calendrier initial : le déploiement se fera d'emblée sur tout le campus, sans en passer par une phase pilote Poursuivre en mode projet
Fiabilisation des bases	R <b>Critique</b>	Poursuivre en mode projet
Insertion professionnelle des étudiants	EF	Poursuivre en mode projet
Outils de com/événementiel	R <b>Critique</b>	Poursuivre en mode projet

**Sur ces 25 projets, 8 sont encore en cours, avec retard ou constituant des cas particuliers :**

Intitulé du projet	Type	Etat	Remarque/proposition de la cellule de coordination
BVE	EF - Projet de service	Cadrage laissé en suspens après une demande d'ajustement du BR sur la première version soumise par les porteurs de projet – validation compliquée par le changement de pilotage opérationnel des projets liés à la réorganisation des services	Sortie du portefeuille de projets (projet de service)
C2i	EF et R	Cadrage abouti fin décembre 2008 au lieu de juin 2008,	En attente de validation par la nouvelle équipe. Poursuivre en mode projet
Développement durable	EF		Sortie du portefeuille de projets (projet de service)

Harmonisation des procédures liées à la mobilité étudiante	R	Une partie seulement de la feuille de route a été réalisée dans les temps – la partie non réalisée a été retardée, dans l'attente de la mise en place du dispositif RI qui est apparue une préalable indispensable à la réalisation du projet – livrables non reçus par la cellule de coordination	Sortie du portefeuille de projets (poursuivre comme activité récurrente)
Optimisation de l'offre de formation	? <b>Critique</b>	Processus de cadrage commencé, mais non abouti	Poursuite en mode projet ?
Outils de com UdS/identité	R <b>Critique</b>	1 mois de retard	Poursuivre en mode projet
Outils de com UdS/internet-intranet	EF et R - <b>Critique</b>	Pas de cadrage validé – Une note d'orientation initiale et une note sur les grandes lignes du site internet validées par le comité de pilotage du projet  Retard d'au moins un mois (mise en ligne du site internet repoussée au moins jusqu'au 31 janvier)	Poursuite en mode projet
Semaine d'accueil en L1	EF	Léger retard, ne compromettant pas pour l'instant l'atteinte des objectifs	Poursuivre en mode projet

**b) 28 projets sur 65 ont été lancés, mais pas en mode projet (pas de feuille de route validée par le comité de pilotage – pas de suivi de l'avancement par la cellule de coordination), dont 10 critiques**

**Pour 4 de ces 28 projets, le mode projet s'est révélé inapproprié :**

Intitulé du projet	Type	Remarque/proposition
Communication en appui du changement	<b>Critique</b>	Sortie du portefeuille de projets
Documentation électronique		Sortie du portefeuille de projets
Numérisation des collections patrimoniales		Sortie du portefeuille de projets
Uniformisation des pratiques de documentation		Sortie du portefeuille de projets

**Pour 2 de ces 28 projets, le cadrage a présenté des difficultés (n'a pu aboutir) et les activités ont progressé en parallèle du processus de**

**cadrage :**

Intitulé du projet	Type	Remarque/proposition de la cellule de coordination
Politique des langues pour non spécialistes	EF et R	Instruction du dossier de cadrage par la nouvelle équipe, poursuite en mode projet ?
Réussite en licence	EF et R	Poursuite en mode projet ?

**Pour 9 de ces 28 projets, les porteurs de projet ont choisi de conduire le projet hors mode projet (état d'avancement non suivi par la cellule de coordination)**

Intitulé du projet	Type	Remarque/proposition de la cellule de coordination
Collège des écoles doctorales		Sortie du portefeuille de projets
Dynamiser le dispositif d'accueil des chercheurs étrangers		Sortie du portefeuille de projets
Intégration de l'IUFM	<b>Critique</b>	Structuration de la problématique en un ensemble de projets et poursuite en mode projet ?
Maison de la Culture		Sortie du portefeuille de projets
Mise en place des collègiums	<b>Critique</b>	Sortie du portefeuille de projets
Outils de soutien financier		Sortie du portefeuille de projets
Partage des connaissances		Sortie du portefeuille de projets
Politique éditoriale		Sortie du portefeuille de projets
Se connaître, s'évaluer		Sortie du portefeuille de projets

**Pour 13 de ces 28 projets, visant à la mise en place de services, la coordination opérationnelle a été transférée en juin 2008 aux secrétaires généraux (hors mode projet – état d'avancement non suivi par la cellule de coordination) :**

Intitulé du projet	Type	Remarque/proposition de la cellule de coordination
Construction d'un SI global		Sortie du portefeuille de projets
Dispositif de communication		Sortie du portefeuille de projets
Dispositif Recherche	<b>Critique</b>	Sortie du portefeuille de projets
Dispositif RI	<b>Critique</b>	Sortie du portefeuille de projets
Fusion des SCUIO		Sortie du portefeuille de projets

Hygiène et sécurité		Sortie du portefeuille de projets
Logistique	<b>Critique</b>	Sortie du portefeuille de projets
Mise en place d'un service des sports		Sortie du portefeuille de projets
Mise en place des directions Informatique et Technologies numériques		Sortie du portefeuille de projets
Optimisation des services à l'étudiant en matière de scolarité	<b>Critique</b>	Sortie du portefeuille de projets
Reconfiguration de la fonction Patrimoine		Sortie du portefeuille de projets
Reconfiguration de la fonction RH	<b>Critique</b>	Sortie du portefeuille de projets

**c) 12 projets sur 65 ont été identifiés mais ne sont pas encore lancés (dont 2 critiques)**

**Pour 1 projet sur 12, la date de lancement n'avait pas été précisée par le comité de pilotage**

<b>Intitulé du projet</b>	<b>Type</b>	<b>Remarque/proposition de la cellule de coordination</b>
Elaborer un plan de mise en œuvre de la politique de formation	EF- Projet de service	Mode projet inapproprié – Sortie du portefeuille de projets

**Sur 12 projets, 5 devaient être lancés après le 1<sup>er</sup> janvier 2009**

<b>Intitulé du projet</b>	<b>Type</b>	<b>Remarque/proposition de la cellule de coordination</b>
Développement de programmes de formation internationaux	EF et R	Mode projet inapproprié – Sortie du portefeuille de projets
Elargissement des horaires d'ouverture des bibliothèques	EF et R	Lancement, mais pas en mode projet
Formation des utilisateurs	EF et R	Lancement, mais pas en mode projet
Observatoire de l'activité internationale	EF et R	Mode projet inapproprié – Sortie du portefeuille de projets
Ré informatisation des bibliothèques	EF et R	Lancement en mode projet

**Sur 12 projets, 5 devaient être lancés en 2008, et ne l'ont pas été**

<b>Intitulé du projet</b>	<b>Type</b>	<b>Remarque/proposition de la cellule de coordination</b>
Articulation centre-périphérie	EF - <i>Critique</i>	Sortie du portefeuille de projets
Cellule d'aide au montage de projets	EF et R	Mode projet inapproprié – Sortie du portefeuille de projets
Etudes européennes	EF	Sortie du portefeuille de projets
Faciliter les stages à l'étranger	EF et R	Mode projet inapproprié – Sortie du portefeuille de projets
Principes de gestion	EF - <i>Critique</i>	Sortie du portefeuille de projets

# Index

Accompagnement.....	5
Accueil des enseignants-chercheurs et doctorants étrangers .....	56
Accueil des étudiants étrangers .....	52, 143
Aide au changement.....	8
aide au pilotage .....	97
AMUE .....	6
Analyse des besoins.....	5
Analyse globale .....	4
Apogée .....	29, 143
Ateliers de cadrage.....	5
Audit interne.....	94, 142
Avancement des projets .....	7
Benchmark.....	5
budget 2009.....	106
Bureau restreint .....	6
BVE.....	71, 143
C2i.....	21, 143
Cadrage .....	5
Calendrier + MCC.....	28
Carte multiservices .....	7, 76, 143
Cellule d'aide au montage de projets ....	51, 148
Centre/Périphérie.....	88, 148
Collégiums .....	88, 145
Com Uds/Événements .....	115, 143
Com Uds/Identité .....	112, 144
Com Uds/internet-intranet.....	117, 144
Commission d'aide aux projets étudiants	74, 142
Communication .....	110
Communication en appui du changement	111, 144
Construction d'un SI global.....	128, 146
Culture, Sciences et Société .....	44, 142
Déploiement du mode projet .....	6
Développement de programmes de formation internationaux.....	147
Développement durable .....	80, 143
Directions Informatique et Technologies numériques.....	128, 146
Dispositif d'accueil des chercheurs étrangers	145
Dispositif de communication.....	111, 146
Dispositif d'instruction .....	9
Dispositif Recherche.....	146
Dispositif RI.....	50, 146
Documentation.....	60
Documentation électronique.....	46, 144
Ecoles doctorales .....	43, 145
Elaborer un plan de mise en œuvre de la politique de formation .....	147
Elargissement des horaires d'ouverture des bibliothèques .....	147
Etat des lieux .....	5
Etat des lieux par projets .....	11
Etudes européennes.....	130, 148
Faciliter les stages à l'étranger .....	148
Fiabilisation des bases .....	125, 143
Fonction des personnels .....	103
Fonction financière .....	104, 105, 142
Fonction pilotage .....	93, 142
Fonction RH.....	101, 102
Formation.....	12
Formation continue .....	22, 142
Formation des utilisateurs.....	67, 147
Freins au déploiement .....	8
Fusion des SCUIO .....	24, 146
Gestion de la masse salariale.....	108
Handicap .....	82, 142
Hygiène et sécurité .....	134, 146
Identité .....	7
Insertion professionnelle .....	33, 143
Instruction .....	5
Intégration de l'IUFM.....	130, 145
Interaction entre projets .....	5
Internet-intranet.....	7
Logistique.....	133, 146
Maison de la Culture .....	69, 145
Méthodes de conduite du changement.....	5
Mise en place d'un service.....	5
Mobilité étudiante.....	144
Mobilité étudiante et enseignante .....	57
Modalité de conduite de projet.....	142
Mode projet.....	5
Montage et conduite du projet .....	5
Mumérisation des collections patrimoniales	65, 144
Observatoire de l'activité internationale.	51, 147
Offre de formation .....	7, 40, 144
Optimisation des services à l'étudiant en matière de scolarité .....	146
Optimisation des services à l'étudiant en matière de scolarité .....	135
ORESIFE .....	98
Organigramme .....	89, 142
Organisation financière .....	107
Outils de soutien financier .....	43, 145
Ouverture des bibliothèques .....	61
Partage des connaissances.....	43, 145
Pilotage .....	92
Pilotage global .....	5
Politique de formation .....	13
Politique des langues.....	14, 145
Politique éditoriale.....	48, 145
Portefeuille de projets .....	5, 8, 137
pratiques de documentation .....	66
Principes de gestion.....	91, 148
Programmes de formation internationaux ....	51
Projet de service .....	5
Ré informatisation des bibliothèques....	63, 147
Recherche.....	41
Reconfiguration de la fonction Patrimoine	132, 146
Reconfiguration de la fonction RH.....	146
Relations internationales .....	49
Rendu-compte .....	5
Réussite en licence.....	17, 145
Se connaître, s'évaluer .....	97, 145
Semaine d'accueil en L1.....	7, 19, 144
Service de la recherche .....	48
service des sports.....	81
Service des sports .....	146
Stages à l'étranger.....	59
Structure à trois niveaux .....	87
Taux de déploiement .....	6
TIC .....	124

---

Uniformisation des pratiques de documentation .....	145	Valorisation .....	42, 142
VAE.....	23	Vie universitaire .....	68
		Zéro régression.....	131, 142