

Demain l'Université de Strasbourg

Comité de pilotage

Guide opérationnel

(Mise à jour du 03 décembre 2007)

Les universités de Strasbourg ont abordé leur regroupement en adoptant une approche rigoureuse de conduite de projet :

- ◆ Une structuration du projet en activités planifiées autour d'objectifs précisés
- ◆ Un dispositif de projet et des méthodologies développés en réponse aux spécificités des universités et aux objectifs du projet

Ce guide décrit les modalités de fonctionnement et de conduite opérationnelle du projet qui en ont découlé. Régulièrement mis à jour, la dernière version de ce guide peut être obtenue sur le site intranet du projet (<http://universitedestrasbourg/>).

Sommaire

1. Les activités du projet.....	3
1.1 Les trois grandes phases	3
1.2 Les activités transversales	4
2. Le dispositif projet mis en place.....	5
2.1 Un dispositif d'élaboration des propositions.....	5
Typologie du dispositif.....	5
Groupes de travail thématiques	6
Groupes de travail techniques	6
Equipe projet	6
Modalités de fonctionnement	6
2.2 Un système de pilotage.....	7
2.3 Un dispositif de circulation de l'information.....	8
2.4 Un dispositif de communication	8
Définition d'une identité visuelle.....	8
« Le projet dans les murs »	8
Un site internet pour un projet pilote en France et en Europe	8
Deux listes d'information générale sur le projet.....	8
2.5 Un dispositif d'assurance-qualité du projet	9
Evaluation interne.....	9
Expertise extérieure	9
3. Méthodologies spécifiques de conduite du changement	10
La création de collegium	10
La création d'actions pilotes.....	10
La reconfiguration des grandes fonctions de gestion et des fonctions de soutien aux missions de l'université.....	10
L'enjeu.....	11
La dynamique.....	11
Le plan d'attaque.....	11
4. Planning du projet.....	12
Annexe 1 : Eléments clés du dispositif opérationnel et productions du projet en chiffres.....	14
Annexe 2 : Description des différents groupes du dispositif d'élaboration des propositions...	15

1. Les activités du projet

Les activités du projet sont de deux types : celles qui se déroulent de manière séquentielle, en trois phases successives (appropriation politique, montage de projet, et mise en œuvre), et celles, transversales aux précédentes, qui sont conduites sur toute la durée du projet (accompagnement du changement, coordination et pilotage, assurance qualité).

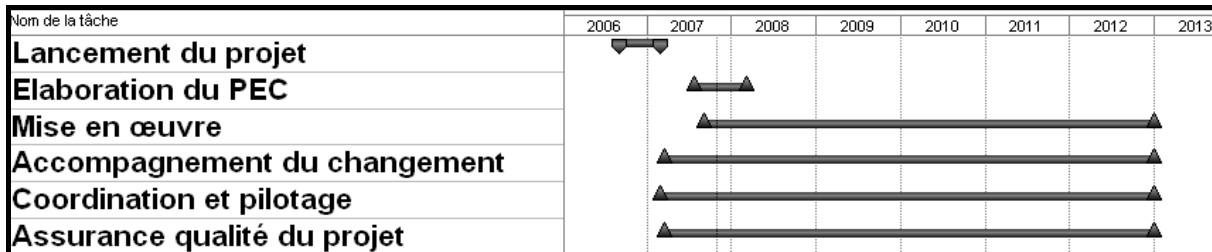


Figure 1 : le séquençage des différentes phases du projet jusqu'à la fin du premier contrat quadriennal de l'Université de Strasbourg (2012).

1.1 Les trois grandes phases

Une phase préliminaire conduisant au lancement officiel du projet

Après avoir cheminé et mûri sur plus d'une décennie, l'idée d'un regroupement des trois universités de Strasbourg en une université unique s'est concrétisée en septembre 2006 par la mise en place d'un dispositif de groupes interuniversitaires. Ceux-ci avaient pour mission de faire émerger une première esquisse politique, sur laquelle les conseils des trois universités pourraient prononcer l'engagement officiel des trois universités dans la création de l'Université de Strasbourg. Cette première phase d'appropriation politique s'est conclue avec succès en février 2007 par l'adhésion très majoritaire des conseils de chaque université au principe du regroupement des trois universités en une université unique à l'échéance du 1^{er} janvier 2009. La voie proposée pour créer l'Université de Strasbourg, et consistant à rédiger un même projet d'établissement commun pour la période 2009-2012 a également été approuvée par les conseils.

Une seconde phase de montage du projet : mars 2007 – mars 2008

Les universités de Strasbourg se sont ainsi officiellement engagées dans leur regroupement en mars 2007, en faisant de l'élaboration d'un projet d'établissement commun le vecteur du montage de leur projet. C'est dans le cadre de cette approche qu'elles ont choisi de construire leur projet d'établissement commun en trois grandes parties :

- ◆ Le profil politique et l'architecture de la future Université unique
- ◆ Les projets de recherche et d'enseignement, incluant les projets s'inscrivant dans la continuité des contrats en cours dans les trois universités et qui mériteraient d'être poursuivis dans le cadre de la future université unique, et d'autre part les projets identifiés comme « actions pilotes » parce que présentant des dimensions emblématiques de la nouvelle université (pluridisciplinarité, innovation, etc. ...)
- ◆ Le projet de réorganisation du dispositif d'administration de l'Université, construit en réponse aux objectifs stratégiques définis dans le profil de la future université.

Le projet d'établissement commun des trois universités de Strasbourg est élaboré dans le cadre d'échanges réguliers avec le ministère, pour s'assurer d'une validation du projet final par celui-ci. Après cette validation, ce projet d'établissement commun sera la base du premier contrat quadriennal de l'Université de Strasbourg.

La mise en œuvre : troisième phase du projet (septembre 2007- décembre 2012)

Cette troisième phase consistera à mettre en place l'Université de Strasbourg d'après les orientations, restructurations et projets décrits dans le contrat quadriennal. Elle inclura un processus réglementaire de création de l'Université, avec le vote par les conseils des universités de la dissolution de celles-ci (automne 2008), et la publication d'un décret de création de l'Université, pour une création effective au 1^{er} janvier 2009. La troisième phase inclura également la mise en place de la nouvelle organisation et gouvernance de l'Université (pendant l'année 2009), la réorganisation des grandes fonctions de gestion, ainsi que la conduite d'actions pilotes définies dans le contrat quadriennal. A noter que si la plupart des activités de mise en œuvre débiteront après la validation finale du contrat quadriennal 2009-2012, quelques projets de réorganisation seront engagés dès septembre 2007.

1.2 Les activités transversales

L'accompagnement du changement

Pour faciliter l'adhésion au projet par les acteurs des trois universités, et ce faisant, faciliter la transition vers l'Université de Strasbourg, les personnels seront accompagnés par un cabinet conseil dans la réorganisation des services et dans leur repositionnement éventuel dans la nouvelle organisation. Leurs statuts seront d'autre part harmonisés « par le haut ». L'accompagnement du changement inclut également la circulation de l'information sur le projet, la communication sur celui-ci, ainsi que l'organisation du débat et de la concertation autour du projet.

Le pilotage et la coordination du projet

Pour donner au projet sa cohérence et permettre sa progression vers l'atteinte des objectifs dont ont convenu les trois universités, le projet est piloté d'une part dans ses dimensions politiques, et d'autre part dans ses dimensions opérationnelles. Des dispositifs de pilotage dédiés ont été mis en place à cette fin (voir section 2).

L'assurance-qualité

L'assurance-qualité du projet est réalisée à la fois par une évaluation interne des résultats et de la conduite de projet et par une expertise extérieure.

Des analyses et des éclairages extérieurs sont ainsi régulièrement apportés au projet, de manière à garantir le respect des engagements des trois universités, et à optimiser la conduite du projet, dans toutes ses dimensions.

2. Le dispositif projet mis en place

Progressivement mis en place de mars à juin 2007, ce dispositif est pleinement opérationnel depuis septembre 2007.

2.1 Un dispositif d'élaboration des propositions

Typologie du dispositif

Ce dispositif, schématisé sur la Figure 1, est formé de groupes de travail thématiques et techniques, ainsi que d'une équipe projet. Le cadrage des propositions est assuré par le comité de pilotage en appui sur les conseils d'administration (CA), ceux-ci procédant in fine à la validation des propositions. La Direction Générale de l'Enseignement Supérieur (DGES) accompagne l'ensemble du processus d'élaboration du projet d'établissement commun, par une interaction régulière avec le comité de pilotage.

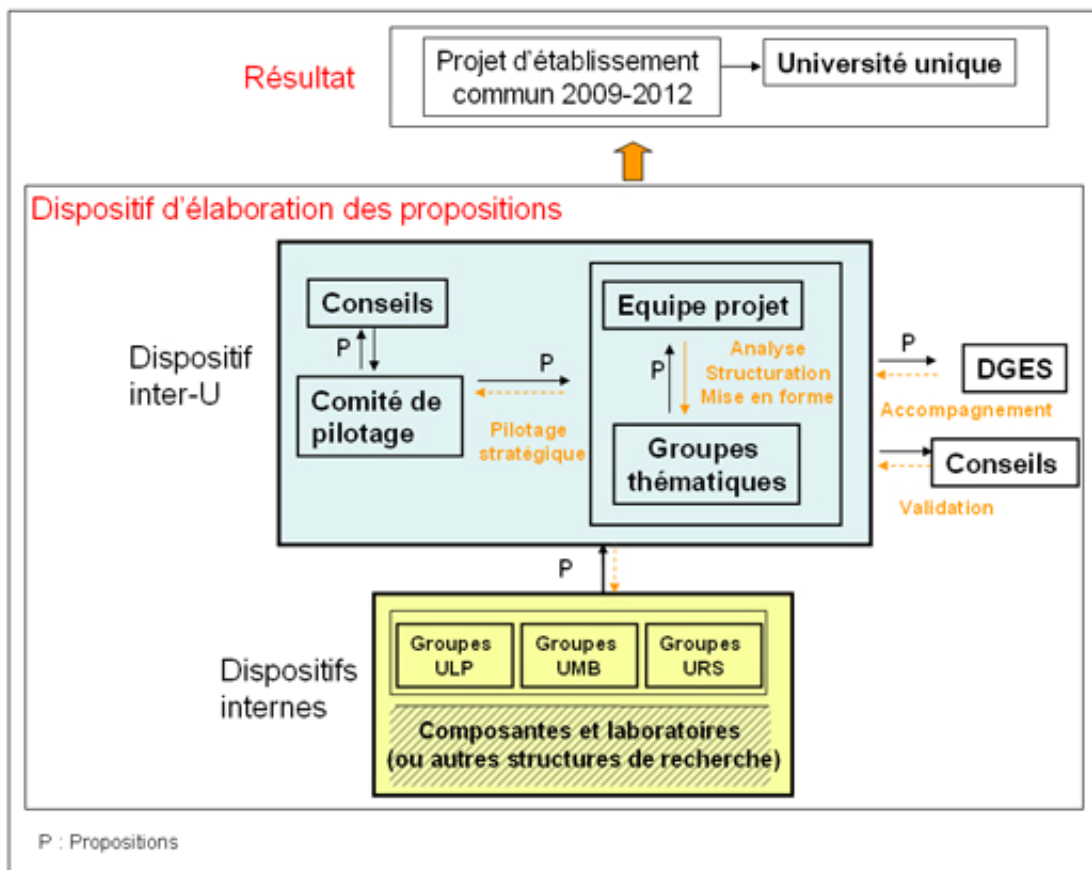


Figure 2 : Dispositif d'élaboration des propositions du projet Demain l'Université de Strasbourg

Groupes de travail thématiques

Neuf groupes thématiques interuniversitaires (25 membres en moyenne par groupe) s'articulent sur des groupes thématiques internes à chaque université (3 groupes internes dans chaque université). Ces groupes ont été constitués autour des thématiques centrales de l'institution universitaire et de la démarche de contractualisation quadriennale. Leur fréquence de réunion est typiquement mensuelle.

Ils ont été organisés et lancés en 2 vagues successives :

▶ **Vague 1, groupes à vocation stratégique lancés le 13 avril 2007 :**

- ◆ Organisation et gouvernance (OG) : ce groupe a pour mission d'identifier le profil de la future université de Strasbourg, en construisant sa réflexion par la prise en compte itérative des résultats des travaux des autres groupes.
- ◆ Offre de formation (OF)
- ◆ Recherche et valorisation (R & V)

▶ **Vague 2, lancés à partir de juin 2007 :**

- ◆ Vie universitaire
- ◆ Documentation
- ◆ Relations internationales
- ◆ Ressources humaines et politique sociale.

Groupes de travail techniques

Des groupes supplémentaires ont été constitués sur les aspects techniques :

- ▶ Finances
- ▶ Logistique immobilière
- ▶ Informatique.

Equipe projet

Composée de 2 représentants par université nommés par les présidents, ce groupe est chargé de faire la synthèse et la mise en cohérence des propositions émanant des groupes de travail.

Modalités de fonctionnement

Lancement initial : Les secrétariats généraux ont assuré l'organisation initiale et le lancement de ces différents groupes, qui ont ensuite définis leurs propres modalités de fonctionnement. Chaque groupe a désigné un ou des coordonnateurs (voir Annexe 1). Chaque groupe a été doté par la cellule de coordination d'une liste de diffusion privée.

Plus d'infos : Voir la composition tenue à jour des groupes de travail du projet sur le site intranet (rubrique Informations générales).

Fréquence de réunion : Tandis que les groupes thématiques et le comité de pilotage ont une fréquence de réunion typiquement mensuelle, l'équipe projet se réunit à un rythme hebdomadaire.

Plus d'infos : Le planning des réunions des groupes disponible sur le site intranet (rubrique Informations générales) est tenu à jour par la cellule de coordination : il donne toutes les réunions annoncées pour tous les groupes, avec les lieux de réunion.

Reporting :

- ▶ Les groupes formalisent leurs propositions à chaque séance dans des comptes-rendus qu'ils transmettent à la cellule de coordination. Celle-ci les publie dès réception sur le site intranet et les diffuse sur une liste de diffusion dédiée.

Plus d'infos : Les listes de diffusion Infos Projet et CR permettent respectivement de recevoir l'information sur le projet et les comptes rendus des groupes de travail. Tous les acteurs des trois universités peuvent s'y abonner via le site intranet.

- ▶ Les groupes viennent rendre compte de leurs travaux au comité de pilotage, au fur et à mesure des séances de ce dernier et de ses priorités en fonction de l'état d'avancement du projet.
- ▶ Deux assemblées des groupes sont organisées sur la durée de la phase 2, avec présentation des travaux de chacun des groupes, et l'organisation d'ateliers transversaux sur tous les groupes. La première assemblée s'est déroulée le 26 septembre 2007. La seconde se déroulera le 5 décembre 2007.
- ▶ Un avant-projet a été rédigé par l'équipe projet en juillet 2007, sur la base des propositions des groupes déjà collectées, et remis à la DGES par les présidents le 26 juillet 2007.
- ▶ Un bilan d'étape est lancé depuis le 22 octobre 2007, pour soumission aux conseils des trois universités du 26 novembre au 21 décembre 2007, et prise en compte des retours pour la rédaction du projet d'établissement commun.

Synergie entre les groupes : des réunions intergroupes, réunissant au moins un représentant de chaque groupe thématique, sont organisées à une fréquence mensuelle pour faciliter l'interaction entre les différents groupes de travail et la mise en cohérence des propositions qui sont élaborées.

Appui sur les acteurs des universités : Chaque groupe interuniversitaire s'articule sur les composantes et les laboratoires, selon une approche qui lui est propre et qui doit être définie et présentée au CP.

2.2 Un système de pilotage

Le pilotage politique est assuré par les présidents des trois universités, en appui sur un comité de pilotage et sur les conseils des trois universités. Le comité de pilotage est constitué des représentants des trois équipes de direction, d'un expert extérieur et de la coordinatrice opérationnelle du projet (voir la composition sur le site intranet). In fine, ce sont les trois présidents qui ont la responsabilité de la pré-validation, avant validation finale par les conseils des universités. En relation régulière avec le ministère (DGES, Direction Générale de l'Enseignements Supérieur), le comité de pilotage s'assure que les propositions qui émanent du dispositif du projet sont acceptables pour le ministère.

La coordination opérationnelle est assurée par une coordinatrice, en appui sur une équipe dédiée, avec le suivi et sous le contrôle du comité de pilotage. La préparation des questions, le relevé des décisions, l'intégration des échéances et le reporting du comité de pilotage sont par ailleurs effectués par la coordinatrice opérationnelle du projet, avec l'appui de J. Soulas.

Modalités de cadrage des activités des groupes : le cadrage défini par le comité de pilotage lors de ses séances est transmis aux groupes de travail via des lettres ou notes de cadrage validées par les présidents et diffusées sur la liste de diffusion des groupes de travail.

Plus d'infos : La liste de diffusion Groupes permet de transmettre aux groupes de travail le cadrage et les orientations précisés par le comité de pilotage.

Planning : Le séquençage du projet dans le temps et les dates des différents événements organisés dans le cadre du projet sont précisés dans un document dédié, tenu à jour par la cellule de coordination.

Plus d'infos : Une version à jour du planning du projet est disponible sur le site intranet.

2.3 Un dispositif de circulation de l'information

Le dispositif de circulation de l'information du projet mis en place par la cellule de coordination et géré par celle-ci consiste en :

- ♦ une vingtaine de listes de diffusion ciblées sur des publics et des besoins spécifiques de circulation de l'information (voir les sections 2.1 et 2.2).
- ♦ un site intranet mettant à disposition de tous les acteurs des universités de Strasbourg toute l'information validée : comptes rendus des groupes de travail et des événements liés au projet, outils d'organisation et de communication mis à disposition des groupes, informations générales et documentations sur le projet.

La cellule de coordination assure la collecte auprès des différents groupes, puis la mise en forme et la diffusion des informations disponibles sur le projet.

2.4 Un dispositif de communication

La communication institutionnelle du projet a été placée sous la responsabilité de la coordinatrice opérationnelle du projet.

Une stratégie de communication, formalisée dans un document dédié, a été adoptée par les présidents le 20 juin 2007, puis diffusée à tous les acteurs concernés. La mise en œuvre de cette stratégie, effectuée en appui sur les services de communication des trois universités et du Pôle universitaire européen, a conduit jusqu'ici aux actions de communication suivantes :

Définition d'une identité visuelle

Une identité visuelle du projet a été définie sous la forme d'une accroche (« Demain l'Université de Strasbourg »), d'une charte graphique et d'un nom de domaine (demain.unistra.fr). La charte est appliquée à tous les documents produits au cours du projet. L'accroche, déclinée sous différents formats graphiques, est mise à disposition de tous les acteurs des universités, via le site intranet, en vue d'un déploiement sur divers supports (mail, cartes de visites, textes, etc. ...).

« Le projet dans les murs »

Différents supports ont été élaborés pour « rendre visible » le projet dans les murs des trois universités. Ces supports sont encore en cours de déploiement : blocs-notes, affiches, stickers, bannières, plaquette de présentation.

Un site internet pour un projet pilote en France et en Europe

Les grands axes du projet politique et du dispositif opérationnel du projet sont présentés dans un site internet, dont la traduction en anglais et en allemand est en cours. Ce site donne les actualités des événements liés au projet qui font l'objet d'une communication vers la presse.

Les résultats du projet, notamment les propositions des groupes de travail, sont communiqués aux acteurs des trois universités via le site intranet.

Deux listes d'information générale sur le projet

Deux listes de diffusion d'information générale ont été récemment créées : une destinée aux acteurs des trois universités (environ 600 abonnés au 1^{er} novembre 2007), et une destinée aux « extérieurs » et proposée à l'abonnement sur le site internet du projet.

2.5 Un dispositif d'assurance-qualité du projet

Evaluation interne

Deux aspects du projet donnent régulièrement lieu à une évaluation par le comité de pilotage des progrès réalisés par rapport aux actions engagées, au planning et aux commandes passées par le comité de pilotage aux différents acteurs du projet : d'une part la conduite du projet (méthodes et moyens) et d'autre part les résultats du projet.

Concernant la conduite du projet, des points opérationnels sont effectués à chaque comité de pilotage par la coordinatrice opérationnelle, avec l'intervention régulière de Josette Soulas. Sur les difficultés observées et analysées, le comité de pilotage propose des actions correctives.

Concernant les résultats du projet (rendus compte des groupes, propositions de projets tels que actions pilotes, collegium, projets de réorganisation des services, etc.), l'équipe projet est à présent chargée d'instruire les propositions en vérifiant leur adéquation au cadrage donné par le comité de pilotage. Elle peut intervenir directement auprès des porteurs de projet pour les aider à mieux cibler et présenter leur dossier et/ou donner directement un retour sur ses évaluations au comité de pilotage.

Expertise extérieure

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

- ▶ Josette Soulas, inspectrice générale honoraire, est missionnée sur toute la durée du projet pour apporter son expertise tant sur la conduite du projet que sur les contenus qui sont élaborés. A ce titre, elle est membre du comité de pilotage et de l'équipe projet.
- ▶ Des experts extérieurs interviennent de manière ponctuelle ou sur des aspects précis du projet, notamment sous la forme de séminaires autour du projet (ex : séminaire de Luc Weber) ou au travers de la participation à des groupes thématiques (ex : informatique). Un conseil par l'EUA est envisagé.

Un audit des trois universités sera effectué par l'IGAENR les 20-21-22 novembre et les 3-4-5 décembre. Cet audit, mené nationalement en vue de l'accession à l'autonomie dans le cadre de la loi LRU, sera également conduit dans l'optique d'accompagner et de conseiller le processus de regroupement.

L'intervention d'un cabinet conseil est prévue (cahier des charges en cours d'élaboration par les secrétaires généraux) sur le volet Gestion des ressources humaines, pour accompagner la réorganisation des services autour des objectifs stratégiques de la nouvelle université.

3. Méthodologies spécifiques de conduite du changement

Outre les méthodes opérationnelles classiques de conduite de projet, des approches particulières ont été adoptées pour induire une évolution des grandes missions de l'Université selon les orientations politiques définies pour l'Université de Strasbourg, sur la base d'un volontariat des acteurs : la création de collegium, la conduite d'actions pilotes et la reconfiguration des fonctions de gestion.

La création de collegium

Agrégeant des unités de formation et de recherche autour d'un projet cohérent de développement de programmes, les collegium seront un espace d'échange et de débat, non gestionnaire mais chargé de donner un avis sur les projets et les moyens qui leur seront alloués. Leur création vise à renforcer le rapprochement des disciplines pour produire une recherche et des formations encore plus innovantes. Par le biais des collegium, il s'agira d'assurer la visibilité/lisibilité internationale de l'Université, de permettre un brassage thématique et disciplinaire, de répondre aux questionnements scientifiques et d'améliorer la réactivité de l'Université unique.

Dans un courrier envoyé le 3 novembre, les présidents ont invité les directeurs de composantes des trois universités à leur soumettre des propositions de création de collegium, qui devront répondre au cahier des charges unique défini par le comité de pilotage, mais pourront par ailleurs adopter des structures différentes (voir sur le site intranet le cahier des charges défini dans le relevé de décision du Comité de pilotage du 22 octobre et la lettre envoyée par les présidents aux directeurs de composantes). Les propositions seront examinées par le comité de pilotage, à la lumière de ce cahier des charges. Au terme de ce processus, il appartiendra aux conseils des trois universités de valider, ou non, les propositions retenues.

La création d'actions pilotes

Des actions pilotes seront identifiées dans chacun des grands chapitres qui vont composer le projet d'établissement commun. Une action pilote illustre la plus-value apportée par la fusion, ou les principales ambitions affichées par l'Université de Strasbourg, et ceci pour une période limitée à la durée du contrat et avec des résultats attendus clairement précisés et qui seront évalués (voir la fiche technique « Actions pilotes, mode d'emploi »). Suite à l'appel à propositions lancé par le comité de pilotage le 24 septembre, les actions pilotes suivantes ont déjà été retenues par le comité de pilotage : la création d'une cellule « Se connaître, s'évaluer », base de l'aide au pilotage ; l'organisation d'une semaine d'accueil en L1 pour tous les primo-entrants ; la création d'un collège des Ecoles doctorales ; la mise en place d'un dispositif de communication répondant aux nouveaux besoins en communication de l'Université de Strasbourg ; le développement d'un axe « Sciences, culture et société » ; la création d'une structure d'accompagnement des étudiants étrangers hors convention ; l'inscription de l'Université de Strasbourg dans une démarche de développement durable.

D'autres propositions sont encore en cours de préparation ou d'affinement. Tous les pré-projets retenus (disponibles sur le site intranet) devront faire l'objet d'un montage de projet de manière à permettre le passage du concept à celui d'une réalisation effectuée dans le respect des objectifs validés par le comité de pilotage (plus de détails dans le relevé de décision du comité de pilotage du 19 novembre).

La reconfiguration des grandes fonctions de gestion et des fonctions de soutien aux missions de l'université

Depuis quelques semaines, le comité de pilotage a engagé une réflexion sur la reconfiguration du dispositif administratif de l'Université de Strasbourg. La séance du comité de pilotage du 19 novembre 2007 a marqué un tournant pour cet axe de travail du projet : en validant une proposition de Josette Soulas de confier dès à présent le pilotage du chantier à des responsables de l'administration en place dans nos universités (Secrétaires généraux et Agents comptables), les présidents ont donné à la reconfiguration des services une dimension opérationnelle.

L'enjeu

L'enjeu est de passer de trois organisations à une, et donc de reconfigurer les différentes fonctions de gestion. On entend par fonction l'ensemble des activités des services affectées aux différents aspects d'un même domaine de gestion. Par exemple, la fonction budgétaire, financière, comptable, rassemble à la fois les services centraux, les services financiers des composantes et des services. La fonction embrasse la procédure budgétaire, la chaîne dépenses, la chaîne recettes, les marchés, c'est-à-dire tous les volets relevant des finances au sens large.

Cette reconfiguration est l'occasion de s'interroger, dans le respect de la réglementation, sur nos pratiques, la qualité de service attendue de la part des bénéficiaires des prestations assurées, les évolutions des compétences.

S'il faut anticiper et dégager les orientations souhaitables, il faut concilier les impératifs liés à la mise en place rapide d'une nouvelle organisation, répondant aux attentes des usagers, avec ceux consistant à se donner le temps, celui du contrat, pour mettre en œuvre la nouvelle organisation, dans toute sa consistance.

La dynamique

Le processus de reconfiguration des services devrait avoir pour dynamique motrice la mutualisation des ressources de gestion à tous les niveaux appropriés, en cherchant à s'appuyer sur les meilleures pratiques des trois établissements, à éviter les doublons, et à rechercher l'efficacité dans les pratiques de gestion. Conduit dans le souci d'une « régression zéro », ce processus devrait permettre de dégager des ressources pour mettre en place de nouvelles activités et de nouveaux services en appui des missions fondamentales de l'Université : recherche, enseignement, et insertion professionnelle. Il devrait également permettre de renforcer le dispositif administratif aux endroits où tous les besoins des usagers ne sont pas satisfaits. La nouvelle organisation devra prendre en compte les pré-requis nécessaires à l'obtention d'une autonomie élargie, pré-requis qui seront indiqués par la mission IGAENR en cours. Elle doit aussi permettre d'identifier les nouvelles fonctions qui pourraient constituer des possibilités d'évolution pour les personnels.

Le plan d'attaque

Pour chacun des grands domaines de gestion de l'Université (ressources humaines, finances, patrimoine, concernés par les dispositions de la loi LRU) et pour les fonctions d'appui aux missions (relations internationales, communication, etc...) sera pris le temps de l'étude et du montage de projet, puis, sur des bases validées par les présidents, le temps de la mise en œuvre progressive et accompagnée.

Le montage du projet d'une fonction de gestion sera piloté par un chef de projet identifié, avec l'appui d'un agent comptable sur certaines fonctions, avec une supervision politique par les vice-présidents missionnés à cette fin et avec l'appui des groupes interuniversitaires correspondants. Jean Déroche, chargé de la mission « sécurisation, sans régression, de la période transitoire » coordonnera les différents aspects du chantier de reconfiguration, en veillant tout particulièrement à la bonne intégration de l'IUFM et à la non régression du fonctionnement global de la future Université. Les responsables de services des trois universités et de l'IUFM seront étroitement associés au montage et à la mise en œuvre du projet de reconfiguration de la fonction de gestion au sein de laquelle ils travaillent.

L'ensemble du processus sera suivi par Josette Soulas, IGAENR honoraire, membre du comité de pilotage.

Le point de vue des usagers sera pris en compte en lançant diverses enquêtes au sein des communautés universitaires. Et, derniers maillons du dispositif mis en place pour opérer cette reconfiguration, un cabinet conseil accompagnera la reconfiguration sur son volet ressources humaines, et notamment le repositionnement des personnels au sein de l'organisation de l'Université de Strasbourg, tandis que l'Association européenne des universités (EUA) apportera un éclairage sur les pratiques administratives en cours dans les autres universités.

4. Planning du projet

Pour qu'en janvier 2009 puissent être promulgués le décret de création d'une université unique de Strasbourg, le projet finalisé devra avoir été transmis fin 2008 au ministère. En conséquence, les trois universités de Strasbourg devront avoir délibéré sur leur dissolution à l'automne 2008, ce qui implique d'avoir profilé l'Université de Strasbourg en adoptant le projet d'établissement commun (contrat quadriennal 2009-2012) pour février 2008.

Le calendrier prévu pour atteindre l'objectif d'un projet d'établissement commun remis à la DGES en mars 2008 est donné dans le Tableau ci-dessous et schématisé sur le diagramme donné en Figure 3.

Tableau 1 : Calendrier de la seconde partie de la phase 2 (septembre 2007- mars 2008)

1	22/10 au 26/11/07	Réalisation d'un bilan d'étape des travaux des groupes
	▶ 5/12/07	▶ 2 ^{nde} assemblée des groupes et des directeurs de composantes et de services
2	26/11 au 21/12/07	Soumission du dossier de bilan aux conseils des trois universités
3	21/12/07 au 28/01/08	Rédaction de la première version du PEC
4	22/10/07 au 01/01/08	Identification des actions pilotes
4.1	▶ 22/10 au 19/11/07	▶ Sélection des pré-projets
4.2	▶ 19/11/07 au 01/01/08	▶ Montage des projets
5	22/10/07 au 01/01/08	Identification des collegium
5.1	▶ 30/10 au 30/11/07	▶ Appel à projets
5.2	▶ 30/11 au 31/12/07	▶ Sélection et validation des projets
6	26/02/08	Soumission aux conseils pour validation définitive
7	26/07/07 au 01/03/08	Accompagnement par la tutelle
7.1	▶ 20-21-22/11/07 et 3-4-5/12/07	▶ Audit IGAENR
7.2	▶ 7/12/07	▶ Visite de M. Saint-Girons à Strasbourg
8	26/07/07 au 01/03/08	Processus internes de débat autour des propositions
	ULP	
	▶ 9/10/07, 15/01/08	▶ Congrès
	▶ 19/11, 5, 6 et 17/12	▶ Réunion avec les responsables administratifs de composantes et les services centraux
	▶ Nov.-Déc. 07	AGs dans les composantes
	UMB	<i>A compléter</i>
	▶ 9/11/07	Congrès
	URS	<i>A compléter</i>

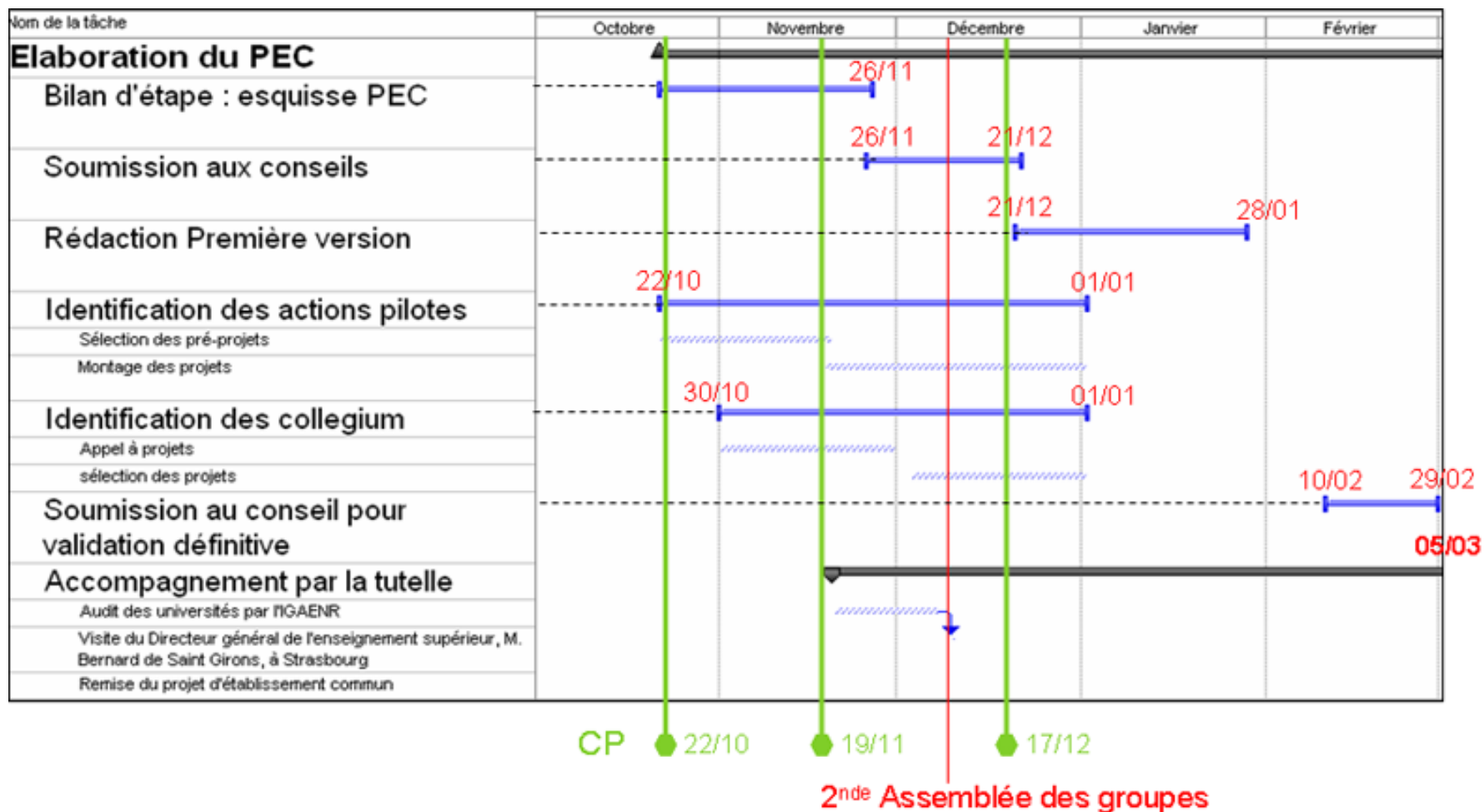


Figure 3 : Planning de la phase 2 du projet, au 1^{er} novembre 2007

Annexe 1 : Eléments clés du dispositif opérationnel et productions du projet en chiffres

Pilotage	Un comité de pilotage : 24 membres (équipes de direction des 3 universités, expert extérieur (J. Soulas), coordinateur du projet)
	Un coordinateur opérationnel en appui sur une équipe coordination <ul style="list-style-type: none"> ◆ 1 assistante de coordination/communication ◆ 1 secrétaire à mi-temps
	Un coordonnateur et un chargé d'organisation pour chaque groupe
	Des outils de pilotage et d'organisation à disposition sur le site intranet : planning du projet, planning des réunions des groupes, guide opérationnel, notes de cadrage
Elaboration des propositions	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 277 contributeurs directs à l'élaboration du projet d'établissement commun répartis sur 10 groupes de travail inter-U, l'équipe projet et le comité de pilotage ◆ 200 participants environ aux 9 groupes internes (3 par université) ◆ 33 comptes rendus et un avant-projet publiés sur le site intranet au 30/11/07 ◆ Une assemblée des groupes organisée le 26 septembre 2007 ◆ Un bilan d'étape en cours de réalisation pour une remise aux conseils le 26 novembre ◆ Un appel à propositions d'actions pilotes : 2 actions pilotes déjà validées ◆ Un appel à propositions de collegium lancé le 4 novembre ◆ Un processus de réorganisation des services lancés depuis fin septembre 2007
Circulation de l'information	Une circulation de l'information opérée par la cellule de coordination
	20 listes de diffusion : <ul style="list-style-type: none"> ◆ Une liste par groupe ◆ Une liste de diffusion de tous les participants à tous les groupes ◆ Une liste de diffusion des CR ◆ Une liste d'information générale interne ◆ Une liste d'information générale externe
	Un site d'intranet ouvert aux acteurs des trois universités, plate-forme de mise à disposition de toute l'information rendue disponible sur le projet
Communication	Un responsable de la communication
	Un plan de communication validé et diffusé à tous les acteurs concernés
	Mise en réseau des services de communication , avec l'identification d'un coordonnateur opérationnel
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Une accroche (Demain l'Université de Strasbourg) et une charte graphique en début de déploiement ◆ Des supports de communication en cours de déploiement dans les 3 universités : plaquettes, affiches, blocs-notes, etc. ◆ Un site Web traduit en anglais et en allemand
Assurance-qualité	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Eclairage et analyse critique du projet par un expert extérieur (J. Soulas, qui participe à tous les CP, à l'équipe projet, et suit la coordination opérationnelle) ◆ Un cabinet conseil en cours de recrutement (cahier des charges en voie d'élaboration) pour l'accompagnement de la réorganisation des services

Annexe 2 : Description des différents groupes du dispositif d'élaboration des propositions

Groupe interuniversitaire	Pilotage-animation du groupe	Fonction	Liste de diffusion (@demain.unistra.fr)
Comité de pilotage	Alain Beretz Bernard Michon Florence Benoit-Rohmer	Président ULP Président UMB Présidente URS	cp
Equipe projet	Michel Deneken	1er VP UMB	ep
Organisation et gouvernance	Alain Beretz Bernard Michon Florence Benoit-Rohmer	Président ULP Président UMB Présidente URS	og
Offre de formation	Emmanuel Caillaud Jacqueline Igersheim Frédérique Granet (référent)	VP Formation ULP VP CEVU UMB VP CEVU URS	of
Recherche et valorisation	Yves Strickler (referent) Christian Civardi Eric Westhof	VP Recherche URS VP Recherche UMB VP Recherche ULP	rv
Vie universitaire	Emmanuel Caillaud Jacqueline Igersheim Frédérique Granet (référent) Yannick Schmitt François Laurin	VP Formation ULP VP CEVU UMB VP CEVU URS VP étudiant (ULP) VP étudiant (URS)	vu
Relations internationales	Mireille Matt Martine Chassignet Michael Hartmeier	VP RI ULP VP RI UMB VP RI URS	ri
Documentation	Iris Bieber	Directrice SCD	doc
Ressources humaines	Jean Déroche Bernard Baraton Eric Pimmel	Secrétaire général ULP Secrétaire général UMB Secrétaire général URS	rh
Informatique	Catherine Mongenet	Directrice UFR mathématique et informatique (ULP)	informatique
Finances	Eric Pimmel	Secrétaire général URS	finances
Patrimoine immobilier	Jean Déroche Bernard Baraton Eric Pimmel	Secrétaire général ULP Secrétaire général UMB Secrétaire général URS	