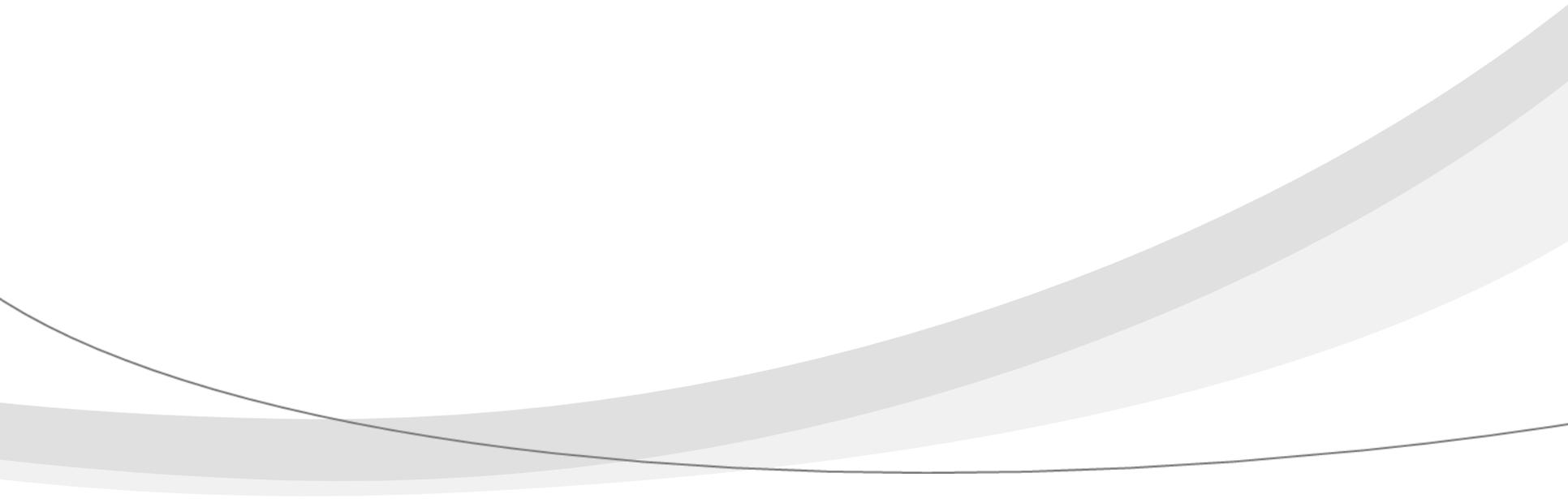


Kurt Salmon ✨



# Sommaire

01

**Présentation de la mission AMO**

02

Présentation de la démarche et des principaux jalons

03

Synthèse des objectifs et des compétences par thématique

04

Echanges autour des questions soumises par les membres des deux CT

# Présentation de la mission AMO

## Objectifs et périmètre

Dans le cadre de la mise en place de la Comue UBL, le cabinet de conseil Kurt Salmon a été mandaté pour assister les parties prenantes dans la **déclinaison opérationnelle du projet stratégique de l'Université Bretagne Loire**.

Il s'agit de **concevoir l'organisation et les modes de fonctionnement de la nouvelle structure** tout en assurant la pérennité des activités en cours (projet d'organisation, modèle économique, partenariats, chantiers de mise en œuvre).

### 4 axes de travail complémentaires

Axe 1 - Projet d'organisation et déclinaison des missions

Axe 2 - Accompagnement à la mise en place de la nouvelle organisation dans ses aspects RH, SI et Immobilier

Axe 3 - Accompagnement à la définition du modèle économique

Axe 4 - Méthodologie de travail

### Une équipe cœur appuyée par un pool d'experts fonctionnels



Marie-Joëlle THENOZ  
Associée



Sébastien LOISEL  
Direction de mission



Dimitri ESCRIVA  
Consultant

Pool  
d'experts  
fonctionnels

# Sommaire

01

Présentation de la mission AMO

02

**Présentation de la démarche et des principaux jalons**

03

Synthèse des objectifs et des compétences par thématique

04

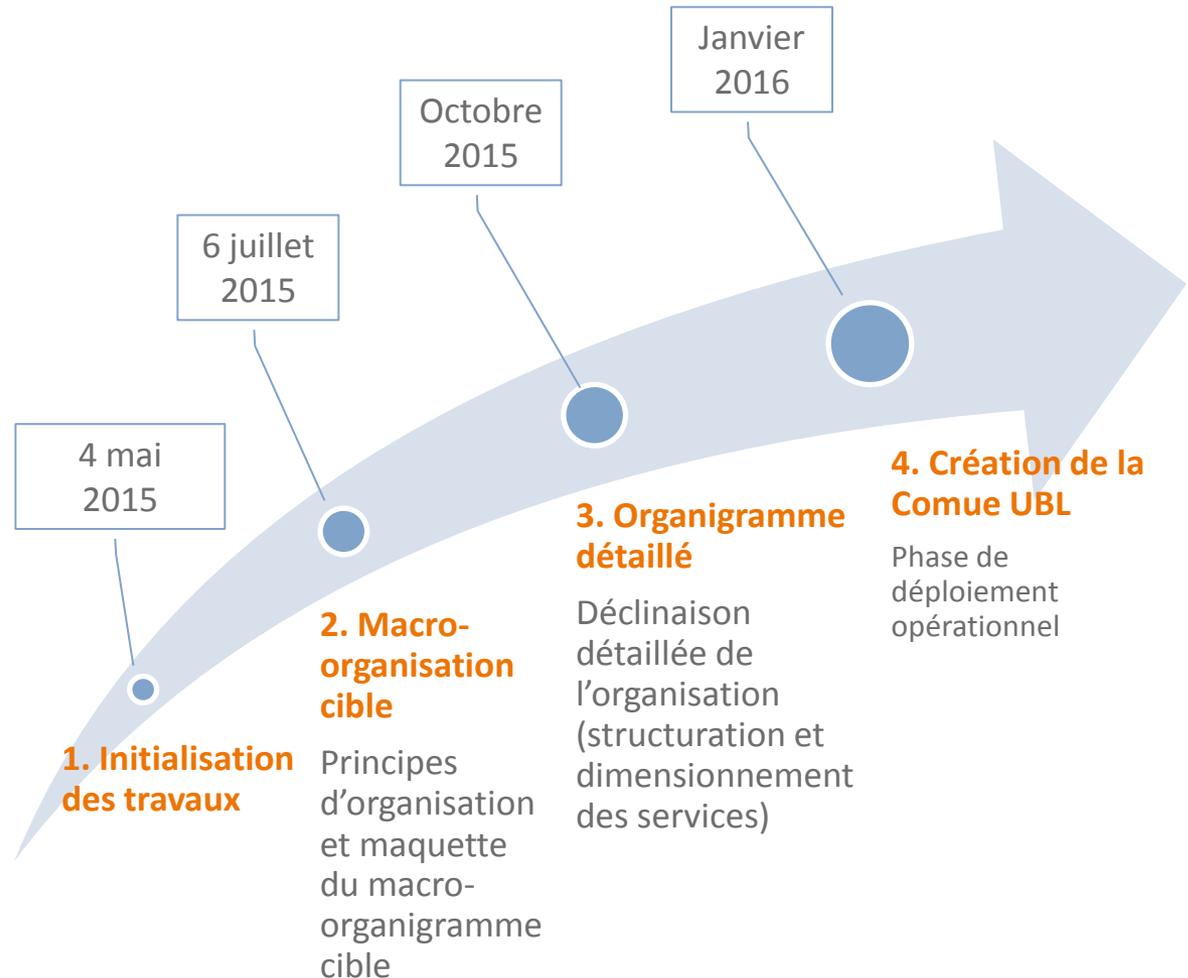
Echanges autour des questions soumises par les membres des deux CT

# Présentation de la démarche et des principaux jalons

## Des jalons clés sur 2015 pour sécuriser la trajectoire

### Objectifs

- › **Cadencer les travaux et sécuriser la trajectoire d'ici au 1er janvier 2016** dans une logique de rétro-planning
- › **Anticiper les attentes et les inquiétudes des acteurs** en interne et des partenaires extérieurs
- › **Donner de la visibilité sur les prochains travaux** aux acteurs engagés dans la démarche depuis début 2014



# Des principes de méthode simples, partagés et irréfutables pour renforcer la confiance

---

- › **Articuler par itération un cadrage *top down*** assuré par le Comex et le Cocoor (pour assurer la cohérence et le pilotage politique d'ensemble) **et des contributions en *bottom up*** des Chargés de mission et des Groupes de travail UBL (pour garantir la richesse et la pertinence des travaux)
- › **Conférer au Comex un rôle de cheville ouvrière** pour structurer et consolider les travaux de Chargés de mission / Groupes de travail et préparer les arbitrages du Cocoor
- › **Partir des compétences** dévolues à l'UBL **pour les traduire en activités concrètes** et formaliser la structuration opérationnelle du projet de la Comue, **avant d'en induire les modalités d'organisation et les besoins** en matière de fonctions soutien et support (dimensionnement – moyens en ressources humaines, financements...)
- › **Outiller la méthode d'élaboration de l'organisation cible** : rétro-planning, identification des questions clefs, analyse de *benchmark*, définition des principes directeurs, construction et qualification de scénarios,...
- › **Définir une cible d'organisation modulaire** avec des **scenarii** incluant ou non les ESPE et certaines plateformes (comme Biogenouest ou les MSH) ainsi que les trajectoires associées

## Présentation de la démarche et des principaux jalons

### Un cadencement des travaux fondé sur les réunions du Cocoor

Ordres du jour prévisionnels

#### Cocoor du 4 mai

- › **Structuration de la démarche et calendrier** (Note de cadrage méthodologique)
- › **Synthèse et bilan des travaux réalisés** (Rapport d'étonnement)
- › **Benchmark sur l'organisation de Comues**
- › **Partage sur les principes généraux de l'organisation** et identification des questions clefs à traiter

#### Cocoor du 8 juin

- › **Déclinaison des objectifs et compétences en activités opérationnelles**
- › **Présentation et échanges sur les scénarii d'organisation cible**
- › **Partage sur les principes du modèle économique** et retour sur les échanges avec les CR
- › **Structuration du Plan d'action 2016**

#### Cocoor du 6 juillet

- › **Arbitrage sur la macro-organisation cible**
- › **Approfondissement du modèle économique** et retour sur l'entretien avec les élus des CR
- › **Présentation du Plan d'action 2016**
- › **Planification détaillée de la phase 2**

# Présentation de la démarche et des principaux jalons

## Actions réalisées en amont du Cocoor du 4 mai

### Objectifs

- › Définition de la **démarche méthodologique** et du calendrier détaillé pour la Phase 1
- › **Synthèse et bilan des travaux réalisés** (Rapport d'étonnement)
- › Réalisation d'un **benchmark sur l'organisation des Comues**
- › Définition des **principes de l'organisation cible**
- › **Identification des enjeux et des questions clefs**

### Principales activités

- › **Collecte et analyse documentaires**
- › **Entretiens avec les membres du Comex** sur la prise de connaissance du contexte et le cadrage des travaux
- › **Entretiens avec les membres du Cocoor** sur le bilan des PRES et les attentes vis-à-vis de l'UBL
- › **Entretiens avec les Chargés de mission UBL** (Formation, Recherche, Développement économique, Doctorat, Europe et international, SI et Numérique, IST/Documentation) sur le bilan des travaux réalisés en groupes de travail
  - Les responsables thématiques L'UNAM et UEB peuvent être associés à ces entretiens.

## Objectifs

- › **Traduction des compétences en objectifs opérationnels** et formalisation de l'**offre de l'UBL**
- › Déclinaison et qualification des **scénarios d'organisation**
- › **Dimensionnement des besoins par fonctions soutien et support (RH, finances...)**
- › **Elaboration du Plan d'action 2016** par fonctions
- › Premières propositions sur le **modèle économique**

## Principales activités

- › **2 réunions des Chargés de mission UBL** (mai, juin) dans une logique d'approfondissement progressif à partir des travaux réalisés en groupes de travail (itération avec le Comex et le Cocoor)
- › **Réunion avec les DGS** après le Cocoor du 8 juin (15 juin, 10h-12h à Rennes) dans une logique d'information et de consultation (consolidation transversale des travaux)
- › **Rencontres avec les collectivités**
  - **Conseils régionaux** : rencontre conjointe avec les services (19 mai), rencontre conjointe avec les élus (1<sup>er</sup> juin)
  - **Pôle métropolitain Loire-Bretagne** : présentation prévue au bureau du Pôle le 10/07, généralement en présence des agglomérations de sites non membres du Pôle (Le Mans, Lorient)
- › **Echanges avec les personnels UEB/l'UNAM**
  - Réunion d'information avec les membres des deux CT (26 mai)
  - Réunion des agents L'UNAM et UEB fin juin ou début juillet

# Sommaire

01

Présentation de la mission AMO

02

Présentation de la démarche et des principaux jalons

03

**Synthèse des objectifs et des compétences par thématique**

04

Echanges autour des questions soumises par les membres des deux CT

### Ambition

« Faire de l'UBL une université de rang mondial pour l'excellence de sa recherche »

### Statuts

Compétences		
coordonnées	partagées	propres
<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordination de stratégies de recherche d'établissements et de mise en œuvre d'actions de recherche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actions communes d'appui à l'internationalisation de la recherche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lancement et soutien de nouveaux programmes ou projets de recherche</li> <li>Elaboration du projet scientifique de site, y compris réponse à certains AAP d'intérêts collectifs</li> <li>Signature commune UBL des publications</li> </ul>

### Activités

#### UBL - Mission Recherche

- › Elaboration et suivi du projet scientifique de site
- › Signature commune des publications
- › Appui à la visibilité des activités de recherche, notamment par la cartographie des compétences
- › Coordination et gestion de plateformes partagées (eg. Biogenouest) ; Articulation des 2 MSH pour constituer une plateforme inter-régionale pour promouvoir l'interdisciplinarité entre les SHS et les autres champs scientifiques

#### UBL - Départements

- › Animation scientifique de leur communauté et élaboration de propositions au CAC pour la stratégie scientifique de l'UBL
- › Prospective, identification et promotion de la recherche UBL
- › Lancement et gestion des AAP internes
- › Coordination de plateformes de recherche et d'expérimentation
- › Articulation avec les Ecoles doctorales et les actions de formation et de valorisation de l'UBL
- › Construction de projets de réponse communs aux AAP
- › Promotion et soutien de recherches communes avec d'autres départements de l'UBL

# Synthèse des objectifs et des compétences par thématique

## Formation et pédagogie

Travaux en  
cours

### Ambition

« Faire de l'UBL une université de rang mondial pour l'excellence de ses formations »

### Statuts

Compétences	
coordonnées	partagées
<ul style="list-style-type: none"><li>• Coordination de l'offre de formation</li><li>• Développement de l'e-pédagogie</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Actions communes d'appui à l'internationalisation (recherche et formation)</li><li>• Actions de soutien au développement de l'entrepreneuriat étudiant</li></ul>

### Activités

#### Coordination et suivi de l'offre de formation

- › Etablir une cartographie de l'offre de formations
- › Renforcer la concertation autour de la gestion des flux d'étudiants
- › Enrichir l'offre en créant des formations co-accréditées et en renforçant la coordination de la stratégie d'internationalisation
- › Mettre en place des dispositifs d'appui aux établissements pour le suivi et l'évaluation des formations et des enseignements, l'accompagnement des étudiants et l'assistance aux étudiants en difficulté
- › Coordonner les observatoires de l'insertion professionnelle

#### Développement de la pédagogie universitaire

- › Favoriser l'échange d'expériences et de solutions innovantes et la connaissance mutuelle des pratiques pédagogiques
- › Assurer une veille pédagogique commune et informer et animer la communauté universitaire
- › Proposer un catalogue de ressources d'accompagnement et mettre en place des actions coordonnées de formation des enseignants du supérieur
- › Développer des collaborations avec les laboratoires sur les questions de pédagogie dans le supérieur

#### Développement de l'entrepreneuriat étudiant

- › Mise en œuvre des PEPITEs (voir DEIRE également) et du D2E

### Ambition

« Faire de l'UBL une université de rang mondial pour l'excellence de sa recherche »

### Statuts

#### Compétences coordonnées

- Délivrance du diplôme de doctorat, sur la base d'une co-accréditation avec les établissements membres ou associés
- Portage de l'accréditation des ED par l'UBL (création, organisation et coordination)
- Inscription des étudiants par chaque établissement

### Activités

#### Ecole des Docteurs

- › Définition de procédures de gouvernance et de fonctionnement communes
- › Définition d'une carte de formations commune ; certification et évaluation de parcours de formation
- › Promotion des compétences des doctorants et docteurs auprès des milieux socio-économiques
- › Développement d'un outil de suivi des docteurs
- › Observatoire de l'insertion professionnelle
- › Coordination des actions internationales

### Activités (suite)

#### Collèges Doctoraux de site

- › Gestion coordonnée de la formation doctorale
- › Suivi administratif des doctorants/docteurs et lien direct avec les encadrants, laboratoires et établissements
- › Mise en œuvre de l'offre de formation
- › Promotion des compétences des docteurs auprès des milieux socio-économiques

#### Ecoles Doctorales

- › Mise en œuvre d'une politique de choix des doctorants fondée sur des critères explicites et publics ; Organisation de l'attribution des financements
- › Garantie de la qualité de l'encadrement par les laboratoires ; Mise en œuvre de la charte des thèses
- › Organisation des échanges scientifiques et intellectuels entre doctorants
- › Définition d'un dispositif d'appui à l'insertion professionnelle des docteurs
- › Organisation du suivi de l'insertion professionnelle
- › Contribution à l'ouverture européenne et internationale

# Synthèse des objectifs et des compétences par thématique

## Europe et International

Travaux en  
cours

### Ambition

« Faire de l'UBL un levier de promotion de l'ESR et de nos territoires à l'international »

### Statuts

Compétences		
coordonnées	partagées	propres
<ul style="list-style-type: none"><li>Promotion des actions nationales et internationales des Membres en coordonnant et soutenant les initiatives</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Déploiement d'actions communes d'appui à l'internationalisation de la recherche et de la formation</li><li>Promotion du développement international de l'UBL</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Renforcement de l'offre de service pour l'accueil et la préparation à la mobilité internationale (étudiants, doctorants et chercheurs)</li><li>Création d'un pôle inter-régional d'ingénierie de projets européens et internationaux</li></ul>

### Activités

#### Mise en commun des plateformes d'ingénierie de projets européens et internationaux de recherche et de formation

- › Veille, sensibilisation et détection de projets
- › Aide au montage de projets et à la négociation de conventions
- › Conseil et suivi des projets dans leur mise en œuvre

#### Coordination et mise en œuvre d'outils et d'actions communes pour les partenariats internationaux de recherche et de formation

- › Mise en réseau des directions internationales
- › Soutien financier aux mobilités sortantes
- › Elaboration d'une stratégie pour une présence sur les zones géographiques stratégiques
- › Développement de formations en langues étrangères / à distance

#### Coordination des centres dédiés à la mobilité internationale

- › Mutualisation des formations et des démarches qualité
- › Analyse des flux (réservoir commun de données)
- › Assistance à la communication interne des centres
- › Développement d'un plan de communication externe conjoint
- › Solutions techniques pour une mise en œuvre de proximité

# Synthèse des objectifs et des compétences par thématique

## Développement économique, innovation et relations entreprises

Travaux en cours

### Ambition

« Faire de l'UBL un acteur majeur de l'innovation, du développement économique du territoire et un levier du transfert de la recherche vers le tissu socio-économique »

### Statuts

Compétences		
coordonnées	partagées	propres
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promotion de la valorisation des activités de recherche en lien avec la SATT et d'autres structures</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stratégie de valorisation commune avec l'appui de la SATT et des autres dispositifs existants</li> <li>Stratégie commune de développement de relations avec le monde socio-écon.</li> <li>Actions de soutien au dév. de l'entrepreneuriat étudiant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Portage, en tant qu'établissement actionnaire de la SATT, d'une stratégie de valorisation et de transfert commune aux universités et écoles concernées</li> <li>Portage et mise en œuvre de PEPITE</li> </ul>

### Activités

#### Un territoire de créateurs d'entreprises renforcé

- › Dynamiser la création d'entreprise en faisant fonctionner les structures existantes en réseau
- › Construire une offre de formation à disposition des entrepreneurs
- › Valoriser les plateaux techniques et les structures de type FabLab, notamment pour les TPE-PME-PMI
- › Mettre en œuvre le statut d'étudiant entrepreneur et créer le diplôme d'établissement UBL pour les étudiants entrepreneurs
- › Déploiement des PEPITES

#### Une proximité forte avec les entreprises et les acteurs socio-écon.

- › Mettre en place un dispositif incitatif pour des séjours croisés académique - entreprise.
- › Mettre en place un club de partenaires entreprises
- › Mettre en place un cycle de conférences par des chefs d'entreprises ou des représentants du monde socio-économique

#### Utilisation optimale des outils de TT et de valorisation

- › Accroître la valorisation et le transfert de technologie vers les entreprises, en particulier en renforçant les synergies de la SATT avec les structures existantes en complémentarité avec l'écosystème

**Créer et animer un réseau d'alumni UBL dynamique et performant à l'international pour aider nos entreprises à l'international**

### Ambition

« Faire de l'UBL un espace de vie étudiante cohérent et dynamique »

### Statuts

#### Compétences coordonnées

- Politique et projet d'amélioration de la qualité de vie étudiante et de promotion sociale permettant d'offrir aux étudiants des services efficaces en matière de politique sociale, de logement, de transport, de santé, d'activités culturelles et sportives, sociales et associatives

### Activités

#### Dynamisation de l'espace de vie étudiante

- › Favoriser la convergence de la scolarité : grands cadres de modalités de contrôle des connaissances et des compétences, calendriers universitaires, dates d'examens, régimes spéciaux d'études, modalités d'inscription communes,...
- › Harmoniser les politiques sociales, en lien avec les CROUS
- › Partager les bonnes pratiques, notamment associatives, sportives, de santé (avec les CROUS) et de développement des initiatives étudiantes

# Synthèse des objectifs et des compétences par thématique

## Numérique

Travaux en  
cours

### Ambition

« Faire de l'UBL une université où le numérique rapproche les hommes et les femmes et est source d'innovations »

### Statuts

Compétences		
coordonnées	partagées	propres
<ul style="list-style-type: none"><li>Développement de l'e-pédagogie</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Définition des conditions d'une interopérabilité entre les SI des établissements et de l'UBL</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Elaboration d'une stratégie commune du numérique et d'un SD du numérique</li></ul>

### Activités

#### Numérique / Système d'information

- › Pilotage du volet numérique du projet UEB Campus
- › AMOA et mise en œuvre pour les projets inscrits dans le schéma directeur numérique
- › Mise en œuvre des services numériques mutualisés
- › AMOA et mise en œuvre du SI interne à l'UBL

#### Ingénierie pédagogique / TICE

- › Soutien des dispositifs de formation commun
- › Formation des acteurs à la pédagogie universitaire numérique (Université des TICE)
- › Sélection, adaptation et soutien à l'usage d'applicatifs pédagogiques
- › Appels à projets innovants en pédagogie universitaire numérique
- › Adossement des activités à la recherche et développement professionnel
- › Appui à la mission de la coordination de l'offre de formation ;  
Coordination des services d'appui à l'enseignement

# Synthèse des objectifs et des compétences par thématique

## Information scientifique et technique

Travaux en  
cours

### Ambition et objectifs

- › Renforcer la visibilité des chercheurs, des laboratoires et des productions scientifiques
- › Favoriser la numérisation massive des fonds anciens et spécialisés des bibliothèques
- › Améliorer la visibilité, l'accès et la circulation des ressources électroniques
- › Optimiser les services rendus aux usagers et faciliter l'introduction de services innovants

### Statuts

Compétences	
coordonnées	partagées
<ul style="list-style-type: none"><li>• Promotion et diffusion de la culture scientifique, technique et industrielle</li><li>• Politique coordonnée de gestion de la documentation, y compris numérique</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mise en œuvre d'une plateforme d'archives ouvertes en interopérabilité avec les autres plateformes existantes</li></ul>

### Activités

#### Mise en œuvre d'une politique volontariste d'archives ouvertes

- › Mise en place d'une plateforme d'archives ouvertes et formations pour une généralisation du dépôt
- › Diffusion des collections sous une bannière commune
- › Gestion des entrepôts de données

#### Valorisation de la CSTI et du patrimoine scientifique

- › Identification des corpus et portage de réponses aux AAP
- › Programmation de la production de documents numérisés
- › Gestion commune des problématiques d'archivage

#### Politique d'achat mutualisé de ressources électroniques

- › Cartographie des ressources
- › Mutualisation pragmatique des achats

#### Evolution vers un système de gestion de bibliothèque mutualisé

- › Définition des modalités pour un éventuel système commun
- › Veille concernant le projet de SGBm porté par l'ABES

#### Développement de services et d'outils communs

- › Cartographie des outils d'accès aux services et ressources
- › Formations documentaires mutualisées
- › Accompagnement de la recherche (bibliométrie, signature...)
- › Déploiement sur les Pays-de-la-Loire du réseau Form@doct
- › Signature des publications

# Sommaire

01

Présentation de la mission AMO

02

Présentation de la démarche et des principaux jalons

03

Synthèse des objectifs et des compétences par thématique

04

**Echanges autour des questions soumises par les membres des deux CT**

## Echanges autour des questions soumises par les membres des deux CT

### Rappel des questions soumises

---

#### Emplois

- › Sur les 110 emplois prévus par le Ministère, combien peuvent être affectés aux personnels actuels de l'UNAM et de l'UEB au sein de l'UBL ?
- › Situation des fins de contrat au 31/12/2015 (reconduction ou non, date d'information à l'intéressé de la non reconduction ...)
- › Quel recrutement sur les postes de fonction publique: concours externe ? Concours interne ? Contractuels ?
- › Dans quelle mesure les agents en poste actuellement seront accompagnés pour candidater si le mode de recrutement est uniquement le concours externe ?
- › Postes sur financement non pérennes: seront-ils assurés par l'UBL si financement non reconduit ?

#### AMO

- › Quand sont prévues la ou les rencontres CT/AMO ? Avec quels objectifs/ordre du jour ?

#### Conditions de travail

- › Harmonisation des conditions de travail UNAM et UEB (congés, organisation, horaires...)
- › Règlement intérieur : méthode, calendrier
- › Quelle politique RH ?
- › Lieu de travail pour les agents de l'UBL sur Rennes : Cité internationale et ... ?
- › Y aura-t-il des agents maintenus sur le site nantais ? (antenne de l'UBL sur Nantes ?)

#### UBL

- › Conséquences de la non acceptation l'IDEX sur l'UBL, sur les politiques régionales
- › Point sur le calendrier, le calendrier initial sera-t-il respecté ?

## Echanges autour des questions soumises par les membres des deux CT

### Autres demandes soumises

---

Disposer :

- › des bilans sociaux exhaustifs des deux Comues incluant les dates de fin de contrat, type de contrat (CDD, CDI, mise à disposition), type de poste (fonctions supports, missions)
- › d'un organigramme dans son état d'avancement de l'UBL, nombre d'ETP par mission/service – si possible,
- › de la proposition validée par le Comité exécutif pour la mission confiée à l'AMO, incluant une version actualisée du calendrier.

Etre informés de façon régulière de l'avancement des discussions du Comité exécutif.