Service
de Management
et d'Accompagnement
de la Qualité

Université
de Liège

SMAQ

Directives pour la rédaction du plan d'action

– Entités de recherche –

Version finalisée – 17/09/2010

TABLE DES MATIERES

1. Les objectifs du plan d'action 1

2. La mise en œuvre du plan d'action 1

3. Les étapes du plan d'action 2

4. Le suivi du plan d'action 3

5. Résumé de l'ensemble de la procédure 3

Annexe 1 : La structure du plan d'action 4

1. Coordonnées 4

2. Organisation et fonctionnement 4

3. Informations relatives aux activités de recherche 4

4. Attractivité et notoriété 5

5. Ressources 5

6. Tableau de synthèse 6

7. Commentaires additionnels 7

Directives pour la rédaction du plan d'action

Entités de recherche

1. Les objectifs du plan d'action

Le plan d'action est rédigé par le groupe désigné pour la rédaction du rapport d'autoévaluation (RAE). Il en constitue le complément dans la mesure où il synthétise et hiérarchise en 3 à 5 pages les priorités pour les cinq ans à venir. Elles y sont formulées sous forme de propositions concrètes et présentées avec une logique interne qui permet d'en saisir tout le sens sans retourner au RAE. La structure du plan d'action figure en annexe 1 du présent document.

Le plan d'action s'inscrit dans une démarche contractuelle entre les entités de recherche et les autorités universitaires. Il favorise une répartition équitable, sur la base d'une information complète, des moyens disponibles pour les missions de recherche. Il accroît également la transparence des décisions, se fonde sur une démarche de participation et de concertation, et propose une planification des changements.

A cet égard, l'entité évaluée tient compte des principes qui définissent et caractérisent la gestion de la qualité à l'Université de Liège, à savoir :

- la réflexion critique ;
- la participation active ;
- la concertation ;
- la transparence ;
- la planification des changements.

Ces principes sont des guides pour l'intégration et la diffusion d'une démarche qualité cohérente dans toute l'Institution. Ils doivent également être présents dans la réflexion du groupe chargé de la rédaction du plan d'action. Pour plus de détails, consulter le document du SMAQ « Prendre appui sur les valeurs de l'Institution ».

2. La mise en œuvre du plan d'action

La responsabilité du plan incombe à toute l'entité évaluée qui s'engage ainsi à entreprendre un exercice d'amélioration raisonnée de son fonctionnement basé sur des objectifs clairs, définis en commun et selon un planning qu'elle propose.

La présentation du plan aux autorités et sa mise en application sur le terrain sont du ressort du responsable de l'entité.

Les autorités universitaires prennent connaissance du plan d'action, le discutent en Commission académique et examinent la réponse à apporter aux sollicitations éventuelles de l'entité, en tenant compte des priorités institutionnelles et des moyens disponibles.

3. Les étapes du plan d'action

Concrètement, la mise en œuvre du plan se déroule de la manière indiquée ci-après.

Dans le cas d'évaluations internes demandées et réalisées par le SMAQ, le plan d'action accompagne le RAE et est soumis avec lui à l'appréciation des experts extérieurs. Il est ensuite renvoyé à l'entité évaluée pour corrections ou changements éventuels. Sous sa forme définitive, il est envoyé par la Cellule Qualité (CQ) au Recteur, au Vice-recteur en charge de la Recherche, au Vice-recteur en charge de la Qualité et au Président du Conseil sectoriel dont l'entité relève.

Dans le mois qui suit, le responsable de l'entité évaluée est invité à présenter oralement le plan d'action devant les autorités désignées et le Président du Conseil sectoriel concerné. Il met en exergue les objectifs définis pour les 5 années à venir en détaillant pour chacun d'eux les actions à mener et les moyens nécessaires. Les autorités actent les engagements pris et les demandes éventuelles qui les accompagnent. Le plan d'action est transmis à la Commission académique qui examine, annuellement, l'ensemble des demandes et procède à un arbitrage sur les moyens. Les entités concernées sont informées des décisions prises.

En bref:

- le plan est rédigé en même temps, par le même groupe et dans la foulée du RAE ;
- dès réception du rapport des experts externes, la CQ transmet le plan d'action, éventuellement amendé par l'entité, aux autorités universitaires désignées à cet effet ;
- le responsable de l'entité présente son plan d'action dans le mois devant les autorités universitaires et le Président du Conseil sectoriel auquel l'entité est rattachée. Le plan d'action est discuté et avalisé pour les propositions qui n'ont pas d'incidence budgétaire ;
- lorsque le plan d'action prévoit des demandes de renforcement par des ressources institutionnelles, le Recteur sollicite l'avis de la Commission académique. Celle-ci examine, une fois l'an, les demandes des entités évaluées et fait une proposition au Conseil d'administration ;
- les entités concernées sont informées des décisions prises.

4. Le suivi du plan d'action

Le suivi de l'exécution du plan d'action est assuré par la CQ qui veille également à la délivrance par l'entité des rapports intermédiaires (après deux ans) et de clôture (fin du plan quinquennal).

Ces deux rapports relèvent de la responsabilité du coordonnateur de l'évaluation. Ils portent sur la réalisation du plan d'action (objectifs atteints, mesures concrétisées, impacts constatés) et sur les actions qui n'ont pas pu être entreprises en explicitant les raisons et les conséquences. Ce rapport de suivi est transmis dans le mois à la CQ qui en prend acte et le fait suivre aux autorités.

Les carences constatées lors de l'évaluation et non corrigées dans les délais prévus doivent être justifiées. A défaut, elles peuvent donner lieu à des mesures correctrices mises en œuvre en concertation avec les autorités.

Outre le bilan bisannuel obligatoire, il peut être utile que chaque année le responsable de l'entité réexamine le plan d'action. En fonction des constats ou des observations qui lui sont faites par les membres de l'entité, le responsable peut réorienter certaines parties du plan.

A l'issue de chaque période de cinq ans, un nouveau cycle d'évaluation commence. L'ensemble des documents rédigés lors de l'exercice quinquennal précédent, et notamment les rapports intermédiaires et de clôture, serviront de socle pour cette nouvelle évaluation.

Annexe 1: La structure du plan d'action

Le plan d'action propose de consolider les forces et de remédier aux faiblesses relevées pour les points repris ci-après en distinguant

- les mesures qui peuvent être prises sur les ressources actuelles de celles qui nécessitent des ressources supplémentaires pour leur réalisation ;

- les moyens nécessaires et les échéances retenues pour la mise en place des mesures proposées.

L'entité motive ses propositions.

1. Coordonnées

1.1. Identification de l'entité (dénomination, adresse, téléphone, mail, fax) et de la personne en charge (président, directeur, responsable,...) ;

1.2. Identification de la personne en charge de la qualité (éventuellement).

2. Organisation et fonctionnement

2.1. Organisation et fonctionnement général : responsabilités, organigramme, processus décisionnels.

2.2. Mission générale : clarté du projet de recherche, diffusion de celui-ci auprès des acteurs, politique d'incitation à l'émergence de sujets innovants, à la prise de risque et au décloisonnement des thèmes

2.3. Relations avec l'Institution (intégration du projet scientifique dans la stratégie institutionnelle, relation avec l'organisation de la recherche, relation avec l'Administration de l'ULg)

2.3. Relations avec les bailleurs de fonds

2.4. Lien entre recherche et formation

3. Informations relatives aux activités de recherche

3.1. Projets clôturés ou en cours : nombre, thèmes, innovation, diversité de partenariat/de financement, taux de succès des projets.

3.2. Production scientifique : quelles sont les conclusions que vous tirez du tableau récapitulatif ?

3.3. Doctorat : nombre, durée, abandons, encadrement, formation doctorale, valorisation du doctorat, mobilité.

3.4. Valorisation de la recherche

4. Attractivité et notoriété

4.1. Mobilité (in et out) de l'entité et des membres de son personnel

4.2. Colloques, séminaires, congrès et conférences organisés par l'entité

4.3. Prix, titres et distinctions

4.4. Réseaux de recherche

4.5. Intervention sur invitation

5. Ressources

5.1. Ressources humaines disponibles:

5.1.1. Adéquation aux besoins, pyramide des âges, diversité (disciplinaire, culturelle, de genre)

5.1.2. Compétences

5.1.3. Recrutement du personnel de recherche

5.1.4. Promotion/Evaluation

5.2. Ressources financières

5.2.1. Structure actuelle de financement et évolution

5.2.2. Diversité des sources de financement

5.2.3. Activités rétribuées par le secteur public

5.2.4. Activités rétribuées par le secteur privé

5.3. Moyens logistiques

5.3.1. Moyens d'équipements

5.3.2. Espace disponible

6. Tableau de synthèse

Il s'agit d'un rappel du plan d'action sous une forme très synthétique. Seules les rubriques où le plan prévoit des actions à mener sont à considérer.

Rapport d'autoévaluation			Plan d'action			
Contenu			Actions à mener	Moyens		Échéances
				Internes	institutionnels	
Organisation	Fonctionnement général	Forces				
		Faiblesses				
	Mission	Forces				
		Faiblesses				
	Relations avec l'Institution	Forces				
		Faiblesses				
	Relations avec les bailleurs de fonds	Forces				
		Faiblesses				
	Lien recherche-Formation					
Activités de recherche	Projets clôturés/en cours	Forces				
		Faiblesses				
	Production scientifique	Forces				
		Faiblesses				
	Doctorant	Forces				
		Faiblesses				
	Valorisation	Forces				
		Faiblesses				
		Faiblesses				
Attractivité et notoriété	Mobilité in	Forces				
		Faiblesses				
	Mobilité out	Forces				
		Faiblesses				
	Colloques, séminaires…	Forces				
		Faiblesses				
	Prix, titres, distinctions	Forces				
		Faiblesses				
	Réseaux de recherche	Forces				
		Faiblesses				
	Intervention sur invitation	Forces				
		Faiblesses				
Ressources humaines	Adéquation aux besoins	Forces				
		Faiblesses				
	Pyramide des âges	Forces				
		Faiblesses				
	Diversité	Forces				
		Faiblesses				
	Compétences	Forces				
		Faiblesses				
	Recrutement	Forces				
		Faiblesses				
	Evaluation et Promotion	Forces				
		Faiblesses				

Ressources financières	Structure de financement	Forces				
		Faiblesses				
	Evolution	Forces				
		Faiblesses				
	Diversité des sources	Forces				
		Faiblesses				
	Secteur public	Forces				
		Faiblesses				
	Secteur privé	Forces				
		Faiblesses				
Moyens logistiques	Moyens d'équipements	Forces				
		Faiblesses				
	Espace disponible	Forces				
		Faiblesses				

7. Commentaires additionnels

Au libre choix de l'entité.