

MANUEL QUALITE

ISO 9001:2015

BUREAU VERITAS
Certification



UNE AMBITION, UNE STRATEGIE ET UN ENGAGEMENT
AU SERVICE D'UNE FORMATION DOCTORALE
D'EXCELLENCE

université
PARIS-SACLAY

Collège doctoral



S. Pommier, Collège Doctoral de l'Université Paris-Saclay

Manuel qualité

ADOPTÉ PAR LE CONSEIL COLLEGE DOCTORAL PAR VOTE ELECTRONIQUE EN DATE DU 01/12/2016,
REVISE LE 22/01/2017 SUITE A LA CERTIFICATION ISO 9001 PAR LE BUREAU VERITAS.

Table des matières

1	Glossaire	- 2 -
2	Le contexte.....	- 3 -
3	Les parties intéressées.....	- 6 -
4	La stratégie de formation doctorale.....	- 7 -
4.1	SWOT.....	- 9 -
4.2	Lignes directrices pour l'organisation de la formation doctorale	- 11 -
4.2.1	Regroupement des doctorants par école doctorale	- 12 -
4.2.2	Regroupement des doctorants par catégories de projets professionnels	- 12 -
4.2.3	Mise en réseau et coordination de ceux qui organisent la formation doctorale	- 13 -
4.2.4	Actions et projets mutualisés ou coordonnés au niveau du collège doctoral	- 13 -
4.3	Les moyens mis en œuvre dans le doctorat de l'Université Paris-Saclay.....	- 14 -
4.3.1	Moyens humains intervenant dans le doctorat.....	- 14 -
4.3.2	Crédits de fonctionnement et de formation pour les écoles doctorales.....	- 14 -
4.3.3	Crédits de fonctionnement pour le collège doctoral	- 15 -
5	La politique qualité	- 16 -
6	Les acteurs de la formation doctorale	- 19 -
6.1	Le doctorant et son environnement.....	- 19 -
6.2	Etablissements impliqués et modalités d'interventions	- 20 -
6.2.1	Catégories d'établissements	- 20 -
6.2.2	Modalités de coopération	- 21 -
7	La cartographie des processus.....	- 24 -
7.1	Recruter des doctorants	- 26 -
7.2	Mettre en place des partenariats internationaux	- 27 -
7.3	Conforter la culture scientifique des doctorants et leur apporter une ouverture internationale	- 28 -
7.4	Suivre et inscrire annuellement les doctorants	- 29 -
7.5	Organiser l'évaluation des travaux des doctorants – soutenances de doctorat.....	- 30 -
7.6	Organiser le dépôt légal des thèses et la diplomation.....	- 31 -
7.7	Préparer et suivre le devenir professionnel des docteurs.....	- 32 -
7.8	Assurer le pilotage de la qualité, maîtriser le système de gestion	- 33 -
8	Les structures	- 33 -
8.1	Les écoles doctorales	- 34 -
8.1.1	Qu'est-ce qu'une école doctorale ?	- 34 -
8.1.2	Les écoles doctorales de l'Université Paris Saclay.....	- 34 -
8.1.3	Gouvernance et organisation	- 34 -
8.2	Le collège doctoral	- 38 -
8.2.1	Qu'est-ce que le collège doctoral ?	- 38 -
8.2.2	Pilotage du collège doctoral	- 38 -
8.2.3	Organisation du collège doctoral.....	- 40 -
9	Annexe : les objectifs de la politique qualité	- 50 -

1 Glossaire

- > **PIA & CGI** – Doté de près de 47 milliards d'euros, le **Programme d'Investissements d'Avenir** (PIA), piloté par le **Commissariat Général à l'Investissement** (CGI), a été mis en place par l'Etat pour financer des investissements innovants et prometteurs sur le territoire, avec un principe de co-financement pour chaque projet.
- > **SGP** - La **Société du Grand Paris** (SGP) a établi la conception et l'élaboration du schéma d'ensemble et des projets d'infrastructures composant le réseau de transport public du Grand Paris. Elle doit également en assurer la réalisation
- > **IDEX** – Dans le cadre du PIA, les **initiatives d'excellence** (IDEX) réunissent, selon une logique de territoire, des établissements d'enseignement supérieur et de recherche qui doivent assurer le rayonnement scientifique de la France à l'étranger et attirer les meilleurs enseignants, les meilleurs chercheurs et les meilleurs étudiants. Elles doivent contribuer à élever significativement le potentiel de croissance français, en accélérant l'innovation et le transfert technologique vers les entreprises. Elles doivent jouer un rôle moteur dans la transformation et la modernisation de notre paysage éducatif et scientifique, en ouvrant la voie notamment à des partenariats toujours plus étroits entre les universités, les grandes écoles et les organismes de recherche.
- > **HCERES & AERES** – Le **Haut Conseil de l'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur** (HCERES) a pour mission, notamment, d'évaluer les formations et diplômes des établissements d'enseignement supérieur ou, le cas échéant, de valider les procédures d'évaluation réalisées par d'autres instances. Avant la création de l'HCERES, l'**Agence d'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur** (AERES) remplissait également cette mission.
- > **CNESER** - Le **Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche** (CNESER) est un organe consultatif placé auprès du ministre chargé de l'enseignement supérieur ou du ministre chargé de la recherche. Il donne un avis sur les questions relatives aux missions confiées aux établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel dans les cas prévus par le code de l'éducation. Il donne notamment un avis sur le cadre national des formations, la liste des diplômes nationaux ainsi que les modalités et demandes d'accréditation et la carte des formations supérieures et de la recherche ;
- > **ComUE & EPSCP** – Les **Communautés d'Universités et Etablissements** (ComUE) sont une catégorie particulière **d'établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel** (EPSCP) qui assurent une coordination territoriale de l'enseignement supérieur et de la recherche et délivrent des diplômes. Une communauté d'universités et établissements permet de regrouper des **établissements d'enseignement supérieur et de recherche** (EESR) et des **organismes de recherche** (OR). Ce statut a été créé par la loi no 2013-660 du 22 juillet 2013.
- > **HDR – L'Habilitation à Diriger des Recherches** (HDR) sanctionne la reconnaissance du haut niveau scientifique de la personne Habilitée à Diriger des Recherches (HDR), du caractère original de sa démarche dans un domaine de la science, de son aptitude à maîtriser une stratégie de recherche dans un domaine scientifique ou technologique suffisamment large et de sa capacité à encadrer de jeunes chercheurs. Elle permet notamment d'être candidat à l'accès au corps des professeurs des universités. Ce diplôme est délivré, d'une part, par les universités et, d'autre part, par les établissements d'enseignement supérieur public figurant sur une liste établie par le ministre chargé de l'enseignement supérieur, après avis du Conseil national de l'enseignement supérieur et de la recherche (CNESER).
- > **Doctorant** – le **doctorant** est candidat à l'obtention du diplôme de doctorat. Selon la définition européenne, le doctorant est un chercheur en phase de formation. Il est pris en compte, en tant que chercheur, pour établir les statistiques internationales portant sur l'effort de recherche du pays (BIT).



Contexte



2 Le contexte

L'université Paris-Saclay est une Communauté d'Universités et d'Etablissements, qui a été créée par l'initiative d'excellence (IDEX) du même nom, dans le cadre du programme d'investissements d'avenir (PIA). Le projet est à la confluence d'un programme de l'état français (PIA), dont un des volets porte sur l'enseignement supérieur, et d'un programme d'aménagement du territoire en Ile de France (le Grand Paris). L'ensemble des investissements atteint près de **15 milliards d'euros**, dans les domaines des transports, des programmes de construction publics et privés et dans le développement académique et la recherche.

Le volet académique du projet représente environ 10% du total des investissements et s'est traduit par la création de **l'Université Paris-Saclay** qui est l'aboutissement d'un long [processus de coopération entre les partenaires](#). L'Université Paris-Saclay réunit **18 établissements** autonomes d'enseignement supérieur et de recherche et des organismes de recherche. Les établissements membres, qui conservent leur identité ainsi que leurs moyens, coordonnent leurs actions et mutualisent certains moyens et certaines actions dans le cadre d'un projet partagé défini et mis en œuvre conjointement. L'ensemble est placé sous une gouvernance commune.

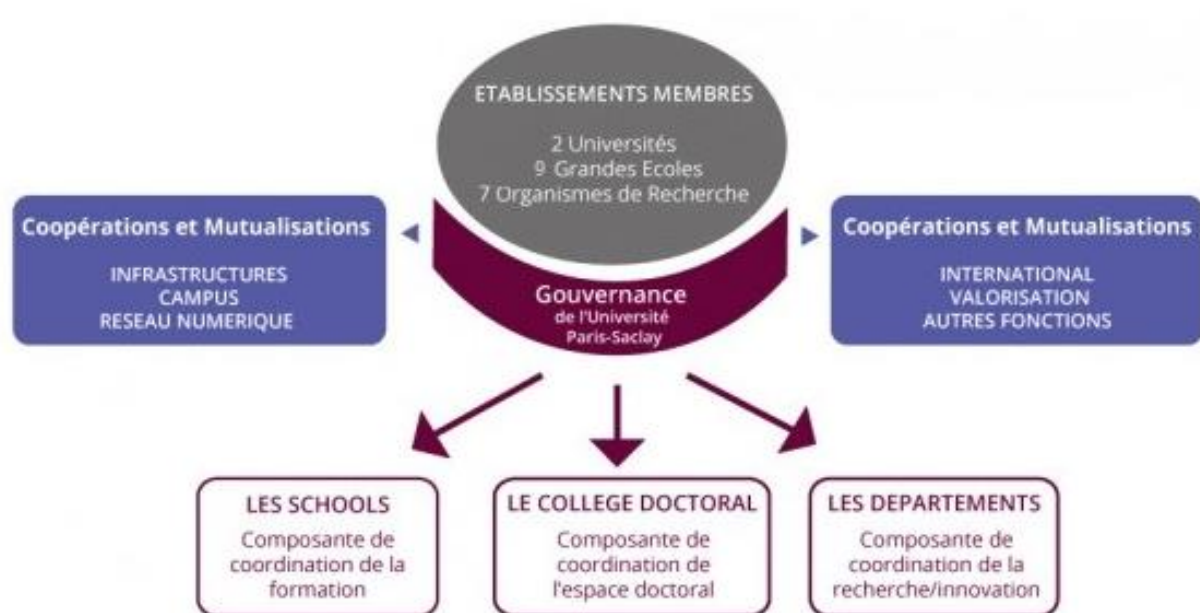


Figure 1: Organisation de l'université Paris Saclay

Le pilotage opérationnel de l'Université Paris-Saclay repose sur 3 types de composantes de coordination:

- les composantes de coordination de la recherche et de l'innovation ;
- les composantes de coordination de la formation;
- **le collège doctoral** ;



Les huit « **Schools** » sont les composantes de coordination de la formation, aux niveaux licence et master et formation tout au long de la vie. Elles rassemblent, notamment, 49 mentions de masters et près de 300 parcours de formation au sein de ces mentions.

LES DEPARTEMENTS

Composante de
coordination de la
recherche/innovation

Les dix **départements** sont les composantes de coordination de la recherche et rassemblent 300 unités de recherche et des programmes de recherche, dont 12 instituts de recherche interdisciplinaires et 11 laboratoires d'excellence.

LE COLLEGE DOCTORAL

Composante de
coordination de
l'espace doctoral

Le **collège doctoral** est la composante de coordination de l'espace doctoral, il rassemble 20 écoles doctorales disciplinaires ou thématiques et assure un ensemble de fonctions transverses dédiées à la formation doctorale.

L'Université Paris-Saclay est présidée par un **président** élu par le **conseil d'administration**, qui s'appuie sur le **conseil des membres** le **conseil académique**. Il est assisté d'un comité de direction composé d'une dizaine de personnes responsables des grandes fonctions : recherche, valorisation, formation, collège doctoral, international, vie de campus, communication, numérique, administration et ressources.

Le **conseil des membres** réunit les représentants de chacun des établissements membres de l'Université Paris Saclay.

Le **conseil académique** comprend 220 membres, dont **5 représentants élus des doctorants**. Il a un rôle consultatif. Pour les questions liées à la formation doctorale, il remplit au niveau de la ComUE Université Paris Saclay les missions qui relèvent du conseil académique d'un établissement accrédité à délivrer le doctorat, selon l'arrêté du 25 Mai 2016 relatif à la formation doctorale.

3 Les parties intéressées

Les **bénéficiaires** directs de l'activité de formation doctorale de l'Université Paris-Saclay sont les **doctorants**.

Mais les doctorants ne sont évidemment pas les seuls « **partis intéressés** » par l'activité de formation doctorale de l'Université Paris-Saclay et l'assurance de sa qualité.

Les **états engagés dans le processus de Bologne** (L.M.D.) s'engagent à reconnaître les diplômes de doctorat délivrés par les autres états engagés pour l'accès aux professions pour lesquelles un doctorat est requis. La mutuelle reconnaissance des diplômes va de pair avec la libre circulation des personnes au sein de l'union européenne. Il est donc essentiel que les états garantissent la qualité de la formation des docteurs qu'ils auront diplômés à l'aune des critères définis en commun. La commission européenne recommande ainsi aux établissements d'enseignement supérieur d'adopter une démarche d'amélioration continue de la qualité pour leur formation doctorale¹.

L'**état français**, et plus particulièrement le **commissariat aux grands investissements** et le **ministère en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche**, attendent que l>IDEX atteigne chacun de ses objectifs², que les investissements financés par les contribuables soient fructueux et que l'Université Paris Saclay remplisse les missions réglementaires qui lui sont confiées dans le cadre de l'accréditation³.

L'**Ile de France** et le **Grand Paris**, dans le cadre du projet de développement territorial, ainsi que les **milieux socio-économiques** qui recrutent des docteurs, qui font appel à l'expertise des docteurs et des doctorants, et qui bénéficient des travaux de recherche et d'innovation des doctorants ainsi que de leur apport au patrimoine scientifique, attendent un haut niveau de qualité de la formation doctorale, et que celle-ci contribue au développement du territoire et au dialogue science-société.

L'**Université Paris-Saclay** a mis le doctorat au cœur de sa stratégie⁴. L'accréditation pour délivrer le doctorat a été transférée depuis les établissements membres vers la ComUE Université Paris-Saclay et chacun des membres attend que ce transfert produise des effets positifs. Par ailleurs, 17.7 millions d'euros du programme IDEX Paris-Saclay ont été consacrés au recrutement de 172 doctorants sur 5 ans pour mener des projets de recherche interdisciplinaires dans les domaines suivants : Climat, énergie & Environnement ; Sciences et Innovation ; Sciences de la vie aux Interfaces.

Plus de 4000 **enseignants-chercheurs** et **chercheurs** membres de l'Université Paris-Saclay, sont habilités à diriger des doctorants dans **360** unités de recherche et sont directement intéressés à ce que l'attractivité, la qualité et la reconnaissance de la formation doctorale de l'Université Paris-Saclay progresse.

¹ European Commission. (2011). [Principles for innovative doctoral training, The European Charter and Code for Researchers](#)

² Programme d'investissements d'avenir – [Commissariat aux grands investissements](#)

³ Arrêté du 25 mai 2016 fixant le cadre national de la formation et les modalités conduisant à la délivrance du diplôme national de doctorat ([NOR: MENS1611139A](#)), Circulaire du 1er mars 2000 relative à l'organisation des examens ([NOR: MENS0000500C](#)), Circulaire n° 2015-0012 du 24 Mars 2015 relative aux modalités d'élaboration et de délivrance des diplômes nationaux ([NOR: MENS1507196C](#))

⁴ Rapport IDEX Paris-Saclay en date du [25 décembre 2015](#)



Stratégie



4 La stratégie de formation doctorale

La création d'un doctorat unique porté collectivement par l'Université Paris-Saclay est un des engagements majeurs de l>IDEX Paris-Saclay. Ce projet concerne aussi des établissements non partenaires de l>IDEX qui – à des degrés divers – participent au portage et à la gouvernance des écoles doctorales et à leur organisation collective.

Le principe d'une organisation en collège doctoral chargé de coordonner et mutualiser au mieux les actions de nouvelles écoles doctorales a été formalisé par le groupe de travail « Espace doctoral » de juillet 2012 à novembre 2013, puis évalué très positivement par l'AERES (devenue depuis HCERES) en janvier 2014 et par le CNESER en avril 2015. **L'arrêté d'accréditation** du 10 juillet 2015 crée 17 écoles doctorales portées par l'Université Paris-Saclay, qui est également co-accréditée sur 3 autres écoles doctorales existantes portées par des établissements de Paris intra-muros.

Dans le cadre d'une stratégie de formation doctorale ambitieuse, décidée en commun et financée collectivement, il est défini un partage des attributions entre le collège doctoral, créé comme une composante de coordination de l'Université Paris-Saclay pour proposer et mettre en œuvre la politique commune de formation doctorale et mutualiser les missions les plus transverses, les écoles doctorales qui ont la responsabilité des missions en lien avec le domaine scientifique de l'école doctorale et les services de scolarité et documentaires des établissements membres et partenaires.

La mise en œuvre opérationnelle de la formation doctorale est renvoyée au plus près des sites et des établissements à chaque fois que la mutualisation ne permet pas de gagner en efficacité.

La mise en œuvre a débuté au printemps 2015 (phase de recrutement des doctorants) et se poursuit dans le cadre d'une transformation majeure qui va durer plusieurs années, avec notamment :

- le déménagement en cours de plusieurs établissements aujourd'hui sur des sites éloignés, parfois encore engagés sur d'autres écoles doctorales ;
- la grande diversité antérieure des écoles doctorales et de leur intégration dans le schéma d'emplois des établissements, qui fait que la distribution des moyens liés au doctorat entre les services peut fortement varier d'un établissement à l'autre et que la mutualisation et la rationalisation des activités au niveau de l'Université Paris-Saclay doit s'étager sur plusieurs années.

L'aide financière de l>IDEX pour 2016, puis 2017 et éventuellement 2018, doit permettre d'amortir le coût de cette transformation.

4.1 SWOT

MISSIONS, ENJEUX ET AMBITIONS

MISSIONS CONFIEES VIA L'ACCREDITATION :

L612-7 Code de l'éducation: extrait

« Les formations doctorales sont organisées dans le cadre d'écoles doctorales [...].

Elles comprennent

- un encadrement scientifique **personnalisé** de la **meilleure qualité**
- ainsi qu'une **formation collective** comportant des enseignements, séminaires ou stages destinés à
 - conforter la **culture scientifique** des doctorants,
 - préparer leur insertion professionnelle ou leur **poursuite de carrière** dans le secteur public comme dans le secteur privé
 - favoriser leur **ouverture internationale** »

AMBITIONS

Faire du doctorat de l'université Paris-Saclay un **diplôme phare**, qui participe à la **renommée et à l'attractivité internationale** de l'université et qui apporte aux docteurs de l'Université Paris-Saclay une **dimension internationale** et les conditions pour un **devenir professionnel optimal** dans l'ensemble des secteurs professionnels d'activité des docteurs, aux niveaux national et international.

ENJEUX

Assurer la qualité et la reconnaissance, académique **et** par les milieux socio-économiques, de la formation doctorale de l'Université Paris-Saclay, **à l'aune des critères internationaux** (EUROPEAN COMMISSION (2011): PRINCIPLES FOR INNOVATIVE DOCTORAL TRAINING): «

- Research Excellence,
- Attractive Institutional Environment,
- Interdisciplinary Research Options,
- Exposure to industry and other relevant employment sectors,
- International networking,
- Transferable skills training,
- Quality Assurance.

Forces

POUR LE DOCTORAT EN GENERAL

- un **diplôme d'excellence** (L612-7).
- la **reconnaissance internationale** du diplôme,
- les **spécificités de la formation doctorale**,

POUR L'UNIVERSITE PARIS-SACLAY

- un exceptionnel potentiel d'encadrement et d'accueil des doctorants (**360 unités de recherche, plus de 2600 HDRs** dirigeant actuellement au moins un doctorant, moins de **3%** d'entre eux en dirigeant plus de 5),
- une ouverture internationale forte (**8% des doctorants en cotutelles internationales de thèse**),
- une culture du partenariat avec les milieux socio-économiques et industriels bien établie, la présence de nombreux centres de R&D d'entreprises sur le territoire de la ComUE,
- des conditions et des pratiques de formation doctorale plutôt plus attractives que la moyenne nationale
- Une exigence partagée de qualité et une volonté de convergence vers les meilleures pratiques,

Opportunités

POUR LE DOCTORAT EN GENERAL

- la mondialisation est favorable aux diplômes ayant une **dimension internationale**,
- la société de l'innovation est favorable aux diplômes ayant une **dimension recherche** et donc au doctorat
- la **société de l'information** est favorable aux diplômes associés à des compétences de synthèse et de création de l'information que possèdent les docteurs au plus haut niveau,

POUR L'UNIVERSITE PARIS-SACLAY

- Le doctorat est **au cœur de la stratégie** commune.
- L'accréditation du doctorat au niveau de la ComUE, les regroupements d'effectifs et la mutualisation qui en découlent permettent :
 1. d'augmenter la **visibilité et la lisibilité** de l'activité de formation doctorale,
 2. **d'enrichir l'offre de formation**,
 3. de **partager les meilleures pratiques**,
 4. d'augmenter la **capacité d'influence**.

Faiblesses

POUR LE DOCTORAT EN GENERAL

- un cadre réglementaire relativement méconnu et parfois sujet à interprétations, restant insuffisamment précis sur quelques questions sensibles (ex. **statut professionnel des doctorants**),
- faiblesse des moyens des établissements en regard des **coûts de la formation doctorale** : en particulier pour le financement des doctorants ;
- une formation dont la **lisibilité et les objectifs** doit encore être renforcée vis à vis des employeurs hors du secteur recherche,
- une **fragmentation considérable** des effectifs de doctorants limitant fortement la capacité d'influence et la visibilité :
 1. **en relatif** : les docteurs représentent **moins de 3%** des diplômés de l'enseignement supérieur ;
 2. **en absolu** : en 2000, **275** établissements ont délivrés moins de **40 thèses** sur 326 établissements déposants (plus qu'aux USA) ;

Menaces

POUR LE DOCTORAT EN GENERAL

- L'évolution des moyens ne suit pas l'évolution des objectifs et des ambitions (**objectif Stranes 2015 : + 40% de docteurs par an, sans annonce de moyens en plus** ^[ref]),
- Difficulté à obtenir l'**adhésion** active de tous les acteurs de la formation doctorale à la stratégie commune, dans un contexte de restructuration générale de l'enseignement supérieur français,

POUR L'UNIVERSITE PARIS-SACLAY

- La visibilité internationale qu'on ambitionne s'appliquera aussi aux **dysfonctionnements**. L'attention portée à la **qualité** doit impérativement accompagner étroitement le développement de la **visibilité**.
- Un cadre institutionnel **complexe et non stabilisé**, des attentes parfois démesurées vis-à-vis des moyens accordés,
- Des sites géographiques encore éloignés et mal connectés par les **transports**, ne facilitant pas la collaboration des personnes et retardant les efforts de mutualisation et de rationalisation,



4.2 Lignes directrices pour l'organisation de la formation doctorale

Nous avons structuré l'organisation et orienté la politique de formation doctorale de manière à tirer tous les bénéfices possibles du regroupement d'universités et d'établissements en termes de visibilité, de lisibilité et de qualité

VISIBILITE

Le regroupement d'établissement constitue une opportunité beaucoup plus forte en termes de **visibilité** au niveau du doctorat que pour d'autres catégories de diplômes (master, diplômes d'ingénieur ou d'école de commerce). En effet, **les docteurs représentent moins de 3% des diplômés de l'enseignement supérieur**. Lorsque leurs effectifs sont fragmentés, ils constituent, dans chaque établissement, une population peu visible de diplômés, pour laquelle les actions de promotion habituelles des diplômés (enquêtes d'employabilité et action presse, forum emploi, cérémonie de remise des diplômes, associations d'Alumni et réseaux ...) sont à la fois couteuses et peu efficaces à l'échelle d'un établissement. A titre d'illustration, en 2007-2008 les thèses de doctorat ont été déposées en France sous les noms de plus de 300 établissements (comparable à l'ensemble des USA), dont 75% dans 58 établissements et 25% dans 8 établissements. **Une centaine d'établissements délivrant moins de 25 doctorats par an**. En 2015-2016, après la mise en œuvre de regroupements d'établissements au niveau national, les quelques 12000 thèses de doctorat qui ont été soutenues, ont été déposées sous 109 noms d'établissements, dont 75% dans 32 établissements et 25% dans 5 établissements. **L'Université Paris-Saclay étant celui où sont diplômés, chaque année, le plus grand nombre de docteurs en France (env. 1300)**. A cette échelle, les actions de mise en visibilité peuvent devenir efficaces.

LISIBILITE

Par ailleurs, la formation doctorale est une formation par la recherche. Les doctorants mènent, par essence, des **projets** de recherche sur des **sujets originaux**, ils bénéficient d'un **encadrement personnalisé** et sont intégrés dans les quelques 350 unités de recherche de l'Université Paris-Saclay. Chaque doctorant a donc un profil unique et a constitué une **expérience de recherche** qui lui est propre. Les docteurs ne peuvent pas être valorisés comme les autres catégories de diplômés dont le cadre de formation est beaucoup moins personnalisé.

En termes de **lisibilité**, l'accent est donc mis sur ce qu'apporte de plus spécifique la formation doctorale à l'ensemble des docteurs et qui répond le plus ou le mieux, aux attentes sociétales. A chaque étape clé de la formation doctorale (admission, suivi, soutenance), les écoles doctorales mettent en place des dispositifs pour s'assurer de la qualité de la formation doctorale sur les aspects à la fois les plus transverses et les plus spécifiques (par rapport à d'autres niveaux de formation) de la formation doctorale et qui feront le plus la différence pour leur devenir professionnel.

Ainsi, dans un contexte de **mondialisation** où l'ouverture internationale est appréciée, les écoles doctorales sont-elles appelées à faire de leurs cycles de séminaires doctoraux des cadres **d'ouverture internationale** (échanges avec des chercheurs étrangers ...), à s'assurer que le **positionnement des travaux de recherche** des doctorants se fait bien, d'emblée, au **niveau international** et que les doctorants donnent une **visibilité internationale à leurs travaux** et reçoivent des formations pour les aider dans cette démarche (apprendre à écrire un article scientifique, à présenter ses travaux dans une conférence internationale ...).

De même, la **révolution de l'information** qui est à l'œuvre rend particulièrement appréciables l'**expertise et l'intégrité scientifique** des docteurs ainsi que les compétences en **synthèse et gestion de l'information et de la connaissance** (synthèse bibliographique, rédaction de documents scientifiques, compétences en communication) qu'ils possèdent au meilleur niveau. Les écoles doctorales seront particulièrement attentives à ce que les doctorants soient formés et soutenus dans le développement de ces compétences et à s'assurer du développement de leur expertise et de leurs connaissances.

Enfin, dans un contexte où **l'innovation** est reconnue comme un élément essentiel pour l'activité des entreprises et plus généralement pour la société, la capacité des docteurs à élaborer une stratégie de **recherche**, à innover ou encore à analyser le potentiel de projets innovants est un réel point fort. Ce dernier aspect est au cœur de la formation doctorale. Ainsi dès l'admission, chaque candidat est appelé à convaincre le Jury d'admission de l'originalité de son sujet et du potentiel de sa démarche scientifique.

QUALITE

Le regroupement a également permis de partager les expériences et de généraliser à tous les meilleures pratiques de chacun avec un effort considérable d'harmonisation et de convergence « vers le haut ». A plus long terme, la mutualisation au niveau du collège doctoral permet d'assurer une veille sur les évolutions et innovation en matière de formation doctorale aux niveaux national et international et de participer aux réseaux européens (participation à l'EUA-CDE par exemple).



4.2.1 REGROUPEMENT DES DOCTORANTS PAR ECOLE DOCTORALE

De l'ordre de **5000 doctorants** sont répartis dans vingt écoles doctorales disciplinaires ou thématiques. Chaque école doctorale accueille des doctorants qui préparent leur thèse dans plusieurs des établissements membres de l'UPSaclay et chaque établissement travaille en lien avec plusieurs écoles doctorales.

Chacune compte plus d'une centaine de doctorants et atteint la taille critique permettant d'offrir à tous les doctorants :

- des formations collectives qui leur permettront de conforter leur **culture scientifique** avec une ouverture **interdisciplinaire** et **internationale** (cycles de séminaires, écoles thématiques...), construites avec les unités de recherche et mutualisées au niveau des écoles doctorales, dans lesquelles interviendront des chercheurs au meilleur niveau international avec qui les doctorants pourront bénéficier d'échanges scientifiques.
- des cadres ou des activités, tels que des colloques de jeunes chercheurs, permettant aux doctorants de développer des **compétences transférables** utiles pour la préparation de leur thèse et pour la suite de leur carrière (présenter ses travaux ou synthétiser l'information, par exemple) et de bénéficier d'échanges scientifiques avec leurs pairs.

Le regroupement permettra de faire fonctionner les cycles de séminaires doctoraux ou les écoles thématiques en s'appuyant sur un réseau de contacts internationaux plus large et plus complet, en partageant les carnets d'adresse et les coûts du défraiement des invitations et d'être plus attractif pour les meilleurs chercheurs internationaux en assurant un public d'au moins une centaine de jeunes chercheurs dans leur domaine.

4.2.2 REGROUPEMENT DES DOCTORANTS PAR CATEGORIES DE PROJETS PROFESSIONNELS

L'enjeu principal de la transformation est de construire **ensemble** une offre de formation complète, dédiée à la préparation d'une large palette de **devenirs professionnels** des docteurs, en lien avec les **secteurs d'emploi** et de faire bénéficier à l'ensemble des doctorants de l'Université Paris Saclay de la connaissance de ces secteurs d'emploi et des **réseaux professionnels** de chacun des établissements membres et partenaires. Un parcours est ainsi mis pour chacune des **8** catégories de devenir professionnels suivantes :

- conseil, études et expertise dans des entreprises, des cabinets ou des organisations fournissant des prestations intellectuelles, expertise scientifique, études prospectives ou stratégiques,
- médiation scientifique, communication et journalisme scientifique, édition scientifique, relations internationales,
- enseignant du supérieur, enseignant (-chercheur),
- chercheur ou (enseignant-) chercheur, en milieu académique,
- chercheur en entreprise, R&D du secteur privé,
- support et accompagnement de la recherche, de l'innovation et de la valorisation, au développement des Spin Off,
- entrepreneur des domaines innovants,
- pilotage de la recherche et de l'innovation, gestion de projets innovants, pilotage de structures innovantes

Chaque parcours comprend :

- un panorama du secteur d'emploi et de son organisation, de la diversité des carrières qui s'offrent aux docteurs, aux niveaux national et international, des volumes d'emploi et des moyens d'y accéder,
- des rencontres avec des acteurs de ces secteurs d'emplois, des influenceurs, des Alumni docteurs,
- des formations collectives destinées à aider les doctorants à développer les compétences qui sont les plus susceptibles d'être utiles et de faire la différence dans ces catégories de métiers, adossées à un référentiel de compétences pour la catégorie ciblée
- des mises en situation, soit dans le cadre d'activités complémentaires (mission d'enseignement, de médiation ...), soit dans le cadre de leur activité de recherche (identifier les contextes, dans lesquels les doctorants peuvent développer ou consolider ces compétences par la pratique)



4.2.3 MISE EN RESEAU ET COORDINATION DE CEUX QUI ORGANISENT LA FORMATION DOCTORALE

La restructuration permet d'intégrer dans un réseau et de coordonner toutes les personnes œuvrant pour l'organisation de la formation doctorale dans les écoles doctorales, le collège doctoral, les services internes des établissements. Ce travail en réseau permet le **partage des bonnes pratiques**, augmente la fiabilité, facilite l'information mutuelle, le développement des compétences, le partage d'expériences et de connaissances et l'entraide et rend viable l'application d'une démarche qualité.

Près de 70 directeurs et directeurs adjoints d'écoles doctorales, plus de 60 assistants pédagogiques d'ED ou des scolarités, 15 correspondants des bibliothèques en charge du dépôt ou du signalement des thèses sont ainsi amenés à travailler ensemble. Ce réseau rend l'organisation bien plus robuste vis-à-vis, par exemple, du remplacement d'une personne expérimentée, que dans un établissement de petite taille où l'organisation de la formation doctorale repose sur une ou deux personnes.

La restructuration est également une opportunité de s'inscrire dans une **démarche qualité** (cf. critères de la commission européenne), pour assurer la transparence des critères et des procédures, des rôles et des responsabilités et le suivi de l'exécution et de faire certifier cette démarche.

Le premier résultat de la coordination, à ce niveau, a été de se mettre d'accord, de formaliser et de rendre visibles, lisibles et transparents les critères, les exigences et les processus permettant d'assurer la qualité du recrutement, de l'encadrement, du suivi des doctorants et de l'évaluation finale (soutenance) et du suivi du devenir professionnel des docteurs.

Ceci se traduit par une charte du doctorat et un règlement intérieur commun, par un ensemble de procédures et de formulaires communs, un système d'information commun et un registre des faits significatifs.

4.2.4 ACTIONS ET PROJETS MUTUALISES OU COORDONNES AU NIVEAU DU COLLEGE DOCTORAL

Le regroupement d'établissements permet, en réduisant la fragmentation des effectifs de docteurs et en parlant d'une seule voix, de se doter d'une **capacité d'influence** plus forte ainsi que d'une meilleure **capacité de négociation**, notamment pour l'emploi des docteurs ou pour les partenariats internationaux.

La mutualisation ou la coordination au niveau du collège doctoral permet d'**assurer la visibilité et la lisibilité** de l'activité de formation doctorale de l'Université Paris-Saclay, et cela **à l'aune des critères internationaux**.

- ✓ *European Commission. (2011). [Mise en œuvre des Principes Innovants de Formation Doctorale \(PIFD\) en Europe & Principles for innovative doctoral training](#).*
- ✓ *European Universities Association (2006). [The Salzburg principles for doctoral training & Ten basic Principles](#),*

Ces critères, **listés ci-après**, ont été formalisés dans plusieurs publications issues des travaux de l'EUA et sont utilisés par la commission européenne, notamment comme critères d'évaluation des projets européens portant sur la formation doctorale (Marie Curie).

- Une **recherche d'excellence**, encourageant la créativité, une démarche critique, l'autonomie intellectuelle et la prise de risque scientifique, l'ambition de repousser les frontières,
- Une **démarche d'assurance qualité**, adaptée à la formation doctorale, promouvant des processus transparents et lisibles pour l'admission, l'encadrement, la délivrance du diplôme et le devenir professionnel.
- Un environnement de recherche **encourageant l'interdisciplinarité**
- Une **ouverture internationale**, par la voie de recherche collaborative internationale, de cotutelles internationales de thèses, de soutien à la mobilité internationale des doctorants, et d'un soutien à la construction de réseaux
- Une mise en contact avec **les secteurs d'emploi des docteurs**, publics ou privés, de l'industrie aux services, en passant par les organisations non gouvernementales, les institutions culturelles et associatives
- Le **développement de compétences transférables**, développés au cours de la formation doctorale mais qui seront utiles dans de nombreux autres contextes
- Un **environnement institutionnel attractif**, qui offre aux doctorants de bonnes conditions de travail, les encourage à prendre rapidement des responsabilités scientifiques et leur offre des opportunités de développement de carrières.



4.3 Les moyens mis en œuvre dans le doctorat de l'Université Paris-Saclay

Pour étayer la transformation qui a été engagée et pour mettre en place le financement nécessaire pour soutenir l'ambition affirmée pour le doctorat de l'Université Paris-Saclay, le collège doctoral s'est engagé dans une évaluation détaillée des coûts engendrés par le doctorat sur l'ensemble des partenaires du collège doctoral de l'Université Paris-Saclay.

Trois types de coûts ont été calculés :

- 1) les moyens humains mis par les établissements dans le portage du doctorat, à travers la participation des personnels à tous les niveaux depuis les services de scolarité jusqu'aux équipes de direction des écoles doctorales. Ces apports sont indispensables au bon déroulement du doctorat, et resteront intégrés aux budgets des établissements. Leur prise en compte est néanmoins nécessaire pour comparer correctement les apports de chaque établissement.
- 2) les crédits de fonctionnement et de formation à mettre à disposition des directions des écoles doctorales pour mener les missions qui leur sont confiées au plus près des doctorants et des unités de recherche.
- 3) les crédits de fonctionnement et de formation à mettre au niveau du collège doctoral, pour assurer les missions qui bénéficieront d'une mutualisation à ce niveau.

Un premier budget a été voté le 9 décembre 2015 sur cette base. Les orientations budgétaires ont été précisées depuis, sans changement significatif sur la méthodologie mais en intégrant les inscrits en doctorat de l'université Paris Saclay pour l'année universitaire 2015-2016.

Un document d'orientation budgétaire dédié est fourni, sur une base annuelle, en accompagnement du budget présenté en conseil d'administration de l'Université Paris Saclay et est mis à disposition sur le site web.

4.3.1 MOYENS HUMAINS INTERVENANT DANS LE DOCTORAT

Il s'agit essentiellement de fonctions affectées dans les écoles doctorales et le collège doctoral. Les « **fonctions distribuées** » recouvrent les diverses fonctions exercées au service du doctorat mais dans différents services des établissements (représentation de l'établissement au conseil du collège doctoral, scolarité doctoral, bibliothèques, international etc.).

Les « **formations transverses** » recouvrent les formations non liées au domaine scientifique ou thématique d'une école doctorale (cours d'anglais, par exemple) qui restent organisées et gérées par les établissements, destinées en priorité aux doctorants de l'établissement mais coordonnées au niveau du collège doctoral et mise au catalogue commun, dès lors qu'elles sont ouvertes à au moins 20% de doctorants externes à l'établissement.

Le coût total de l'organisation de la formation doctorale ainsi estimé sur tous les établissements est de l'ordre de 6 M €.

4.3.2 CREDITS DE FONCTIONNEMENT ET DE FORMATION POUR LES ECOLES DOCTORALES

Les écoles doctorales ont prévu d'utiliser schématiquement les crédits de fonctionnement et de formation de la manière suivante : **1/3** est consacré au fonctionnement des Jurys d'**admission**, au **suivi** des doctorants et au **fonctionnement** courant de l'école doctorale, **1/3** est consacré aux **formations collectives** des doctorants dans le domaine disciplinaire ou thématique de l'école doctorale permettant de conforter leur **culture scientifique** et de leur apporter une **ouverture internationale**, et **1/3** sera consacré à organiser des activités ou ateliers contribuant au développement des **compétences transférables** des doctorants dans le domaine de l'école doctorale (présenter ses travaux de recherche lors des journées de l'école doctorale).

L'estimation des montants nécessaires pour l'année 2017 a été faite en s'appuyant sur le vécu de l'année 2016.

Le budget prévisionnel de fonctionnement et de formation des écoles doctorales est ainsi de 499 700 €.

Ces crédits de fonctionnement et de formation sont affectés à l'établissement prenant en charge la gestion financière de l'école doctorale ou du pôle de l'école doctorale pour le compte de tous, selon des clefs de répartition à établir pour chaque école doctorale en fonction des actions et effectifs supportés.



4.3.3 CREDITS DE FONCTIONNEMENT POUR LE COLLEGE DOCTORAL

Pour déterminer les crédits de fonctionnement nécessaires pour le collège doctoral, les actions qui devront être conduites au niveau du collège doctoral ont été identifiées (démarche qualité, système d'information (ADUM) et outils numériques, devenir professionnel des docteurs, cérémonie de remise des diplômes de doctorat, communication et animation, fonctionnement courant), et ont ensuite fait l'objet d'un chiffrage individuel avec les services concernés.

Le budget prévisionnel du collège doctoral est de 396 000 €

Lorsqu'une action est organisée par un établissement pour le compte de tous, les crédits de fonctionnement nécessaires sont affectés à l'établissement.

A noter que les formations collectives transverses restent proposées, organisées et gérées par les établissements, mais dans le cadre d'une mutualisation et d'une coordination au niveau du collège doctoral.



Tous acteurs de la qualité



5 La politique qualité

Un projet : la construction d'un espace doctoral commun

Les établissements membres de l'Université Paris Saclay se sont engagés dans la construction d'un **espace doctoral commun**. Ce projet répond à l'ambition partagée de faire du doctorat de l'université Paris-Saclay un diplôme phare, qui participe à la renommée et à l'attractivité internationale de l'université et qui assure aux docteurs de l'Université Paris-Saclay un devenir professionnel optimal dans l'ensemble des secteurs professionnels d'activité des docteurs.

Le projet se met en place sur quelques années. La première étape a consisté à élaborer les projets de formation doctorale (2012 à 2013), à les faire évaluer par l'AERES (2014), puis à obtenir l'accréditation de l'état, après avis du CNESER (2015). La partie opérationnelle a débuté par la mise en place des outils et la première campagne d'admission commune (Jan. à Juil. 2015), puis a été suivie par le premier cycle d'inscription, soutenance, à partir du 1^{er} septembre 2015, date du début de l'accréditation. La mise en place de l'offre de formations « collectives » est programmée pour l'année 2017.

Un engagement

L'importance des investissements publics et les efforts majeurs de restructuration s'accompagnent d'attentes fortes de la part de tous. Le grand nombre de doctorants, d'écoles doctorales et d'établissements concernés (membres, associés ou partenaires de l'Université Paris-Saclay) et la **profonde restructuration** qui a été engagée font qu'assurer un fonctionnement harmonisé et performant représente un véritable défi. Dans ce contexte, l'Université Paris-Saclay se doit de remplir l'ensemble des missions confiées par l'accréditation et aussi d'aller au-delà, pour faire de son doctorat un diplôme reconnu pour son excellence au niveau international.

Des bénéficiaires

Les doctorants sont les premiers bénéficiaires de l'activité de formation doctorale, à chaque étape de leur formation, candidat à l'inscription en doctorat, doctorant puis docteurs.

Un outil

La transformation engagée ne pourra atteindre ses objectifs et les maintenir dans le temps, avec la lisibilité et la transparence, **attendue** des partenaires et **nécessaire** à son pilotage, à sa maîtrise et à son suivi, **qu'à la condition** de l'inscrire dans une **démarche qualité**.

Une opportunité

C'est probablement au niveau du doctorat que les meilleurs effets sont à attendre de la restructuration qui a été engagée (cf. SWOT) à la condition de s'assurer que celle-ci atteigne bien ses objectifs.

Une protection

L'accroissement de la visibilité s'accompagne d'un accroissement des risques, la visibilité s'appliquant tout autant aux bons résultats qu'aux dysfonctionnements. La démarche qualité doit nous aider à les prévenir.

Une méthodologie

Il a été choisi de s'appuyer sur la norme ISO 9001-2015 pour la mise en place, la maîtrise et le suivi des activités **d'organisation de la formation doctorale** au sein de l'Université Paris Saclay afin d'explicitier, à destination de chacun des acteurs, les missions et les responsabilités de chacun, afin de garantir une homogénéité des pratiques malgré la variété des structures et d'assurer une réelle cohésion et convergence de l'ensemble grâce au pilotage des actions d'amélioration. Un suivi et une évaluation de **l'activité académique de formation doctorale** est assuré par les instances académiques compétentes de l'université Paris-Saclay et par l'**HCERES** (prochaine évaluation en 2019).

Un domaine d'application du système de management de qualité

Celui de l'organisation de la formation doctorale de l'Université Paris-Saclay. Il remplit les exigences de la norme ISO 9001-2015 à l'exception des chapitres « conception et développement », étant donné que les textes



règlementaires nationaux définissent déjà entièrement les modalités de formation doctorale, et « traçabilité de la mesure », étant donné que l'activité ne s'appuie sur aucun dispositif physique de mesure.

Un référentiel

Dans ce cadre, la **Charte du Doctorat** est le document qui présente la politique de formation doctorale de l'Université Paris Saclay, le **Manuel Qualité** précise son contexte, son organisation et les axes et objectifs de la politique qualité. Ces documents sont complétés par le **règlement intérieur du collège doctoral**, le **recueil des procédures** qui explicitent la mise en œuvre de la politique de formation doctorale et des règles internes.

Le **Manuel Qualité** consacre une place significative à la compréhension du contexte et de l'espace doctoral de l'Université Paris Saclay. Il précise l'engagement de chacun des acteurs dans une activité reconnue comme complexe et stratégique et faisant l'objet d'un cadrage réglementaire poussé. Il présente **les missions** et les **objectifs** en matière de formation doctorale, l'**organisation** retenue, les **processus** et les **moyens** nécessaires pour remplir ces missions et atteindre ces objectifs.

Les **axes de la politique qualité** sont déclinés au niveau de chaque processus (cf. [La cartographie des processus](#)).

Les **objectifs de la politique qualité** pour l'année 2017 sont annexés à ce manuel.

6 Les acteurs de la formation doctorale

6.1 Le doctorant et son environnement

Le **doctorant** est un chercheur en phase de formation. Sa formation doctorale est **organisée par une école doctorale**, il se forme **par l'expérience professionnelle de la recherche** au sein d'une unité ou d'une équipe de recherche reconnue après une évaluation nationale.

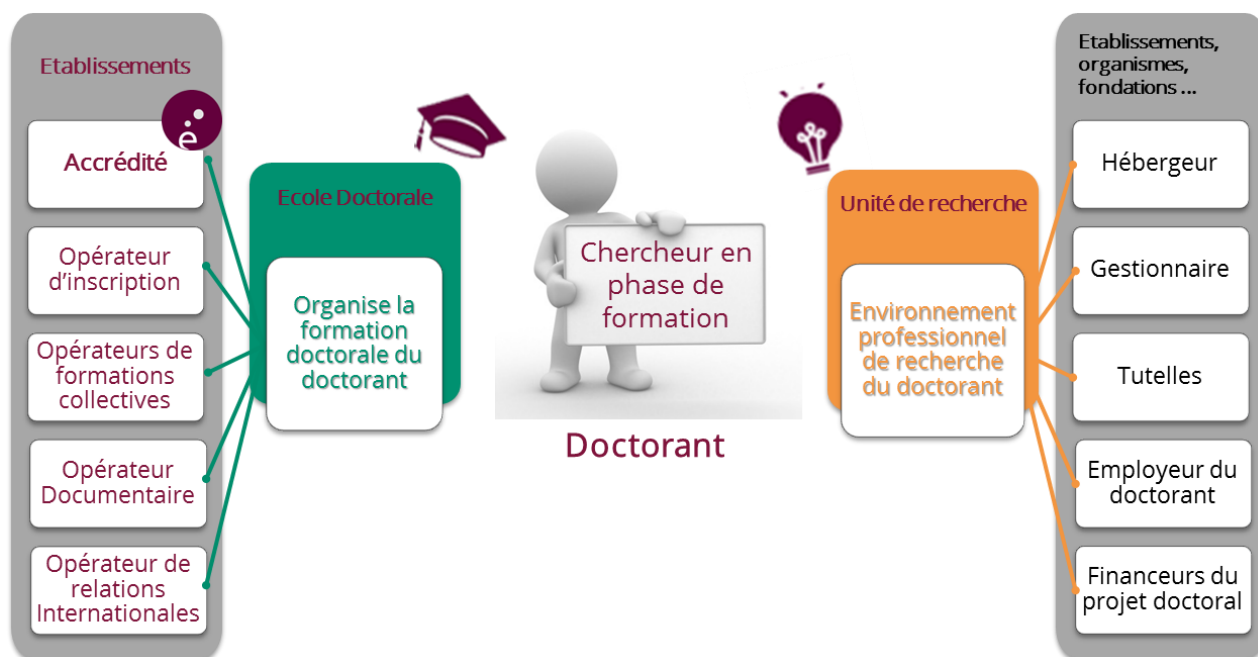


Figure 2 : Les deux volets de la formation doctorale, organisation de la formation doctorale à gauche et constitution d'une expérience professionnelle de recherche à droite.

Le **doctorant** est le **bénéficiaire** direct des actions du collège doctoral, des écoles doctorales et de chacun des acteurs de la formation doctorale.

Les **acteurs de la formation doctorale** interviennent à plusieurs titres, soit pour organiser la formation doctorale du doctorant, soit dans le cadre de la constitution de son expérience professionnelle de recherche. Leurs rôles et responsabilités sont précisés dans la charte du doctorat.

Ce document étant destiné à préciser les modalités retenues et les moyens nécessaires pour **l'organisation de la formation doctorale**, un paragraphe est consacré à chacune des structures qui y sont dédiées.

Remarque : même si leur rôle est essentiel dans la formation doctorale, ce document ne s'attachera pas à préciser l'organisation ou les missions des unités ou équipes de recherche et des autres acteurs qui agissent pour que le doctorant se constitue une expérience professionnelle recherche.

Les acteurs de la formation doctorale sont d'abord des personnalités,

- le **doctorant** en premier lieu, qui est l'acteur principal de sa formation doctorale,
- son **directeur de thèse**, sous la responsabilité et le contrôle duquel le doctorant effectue ses travaux,

D'autres acteurs sont des structures ou des composantes d'établissements :

- le **collège doctoral** qui assure la coordination de l'activité de formation doctorale au sein de l'Université Paris-Saclay
- l'**école doctorale** qui organise la formation doctorale du doctorant, en étroite liaison avec l'unité de recherche

- **l'unité ou l'équipe de recherche**, à laquelle le doctorant est pleinement intégré durant la préparation de son doctorat,

D'autres sont des établissements, agissant au titre de l'organisation de la formation doctorale en tant que :

- établissement **accrédité** à délivrer le doctorat (**Université Paris Saclay**),
- établissement **opérateur d'inscription** du doctorant, qui est l'établissement où est préparé le diplôme, cet établissement est également l'**opérateur documentaire**, chargé de procéder au dépôt légal de la thèse,
- établissement **opérateur de formations collectives**,
- établissement **opérateur international** contribuant à l'ouverture internationale du doctorant

D'autres, enfin, sont des établissements, agissant au titre de la constitution d'une expérience professionnelle de recherche en tant que :

- **Etablissement hébergeant l'unité de recherche** (fourniture de locaux et de services transverses liés à l'accueil de l'unité de recherche et de ses personnels, fonctionnaire sécurité défense en cas de ZRR)
- **Etablissement gestionnaire de l'unité de recherche** (services de gestion, de support à la valorisation de la recherche, de support à l'activité contractuelle, d'autres services transverses liés à la gestion de l'unité de recherche)
- **Etablissement tutelle de l'unité de recherche** (personnalité morale qui a la responsabilité légale de l'unité de recherche, qui est l'employeur de permanents de l'unité, du directeur de thèse ou d'encadrants, dont l'une des missions est la recherche, la publication scientifique, l'innovation, la valorisation de la recherche, qui contribue à la dotation de fonctionnement et d'investissement de l'unité)
- **Etablissement employeur du doctorant** (lorsque celui-ci est salarié, l'établissement employeur peut être un membre, associé ou partenaire de l'Université Paris Saclay ou un autre employeur, droit individuel à la formation ou compte personnel de formation, DRH et autres services liés à la responsabilité d'employeur)
- **Etablissement bailleur des fonds** nécessaires au bon déroulement du projet doctoral (financement du doctorant, des frais de fonctionnements, de l'achat de matériel etc.)

Dans leur **domaine d'action** et à chacune des **étapes de la formation doctorale**, les acteurs impliqués dans **l'organisation de la formation doctorale** agissent prioritairement pour assurer la **qualité** de la formation doctorale des doctorants et pour assurer aux **docteurs** de l'Université Paris-Saclay un **devenir professionnel** optimal dans l'ensemble des secteurs professionnels d'activité des docteurs.

Ils souhaitent également les meilleurs retours possibles de l'activité de formation doctorale pour l'Université Paris-Saclay et pour la société en général:

- formation de diplômés au meilleur niveau qui apporteront leurs compétences et leur expertise à l'activité socio-économique, dans le secteur académique et en dehors du secteur académique,
- diffusion des résultats des recherches à destination de la communauté scientifique et de la société dans son ensemble (thèses de doctorat, articles scientifiques, actions de médiations...), contribution au patrimoine scientifique et culturel, national et international,
- valorisation des résultats de la recherche, permettant de soutenir l'activité économique (création d'entreprises, de nouveaux produits, logiciels et services etc...)

6.2 Etablissements impliqués et modalités d'interventions

6.2.1 CATEGORIES D'ETABLISSEMENTS

Les établissements membres de l'Université Paris Saclay sont les suivants :



- 12 établissements d'enseignement supérieur : CentraleSupélec, HEC, ENS Paris Saclay, ENSTA, Polytechnique, ENSAE, Telecom ParisTech, Telecom Sud Paris, IOGS, Agro ParisTech, UPSud et UVSQ ;
- 7 Organismes de recherche : CNRS, CEA, IHES, INRA, INSERM, INRIA, ONERA

Les établissements associés ou partenaires de l'Université Paris Saclay, notamment pour la formation doctorale, sont les suivants :

- 7 établissements d'enseignement supérieur : UEVE, ENSA-V, ESTACA, ENSIEE, TEM
- autres établissements : Synchrotron Soleil, IRT SystemX, Génomôle d'Evry, Pôle de Compétitivité Systematic, IFFSTAR, IRSTEA

Vis-à-vis de la formation doctorale :

L'Université Paris Saclay est l'établissement **accrédité** pour délivrer le doctorat. Certaines écoles doctorales font l'objet d'une **co-accréditation** avec un autre établissement accrédité.

Chacun des établissements partenaires de l'espace doctoral de l'Université Paris Saclay, peut être

- Opérateur de formation collective,
- Opérateur international,
- Hébergeur, gestionnaire ou tutelle d'unités de recherche,
- Employeur de doctorants,
- Financeur de projets doctoraux,

Les **établissements d'enseignement supérieur membres ou associés de la ComUE** sont établissements de préparation du doctorat et à ce titre sont, en outre :

- Opérateurs d'inscription,
- Opérateurs documentaire.

6.2.2 MODALITES DE COOPERATION

La formation doctorale est organisée par les écoles doctorales de l'Université Paris Saclay avec des moyens fournis par les établissements membres, associés ou partenaires. Chaque fonction ou service entrant dans le champ de l'organisation de la formation doctorale de l'université Paris Saclay fait donc l'objet d'une coopération inter-établissements. Cette coopération peut prendre des formes diverses,

Fonction distribuée



Chaque établissement prend en charge la fonction pour les seuls doctorants qui relèvent de l'établissement. La coordination d'ensemble existe mais reste principalement limitée à des échanges d'information et ne nécessite pas de mutualisation de moyens.

Exemples

Inscription, dépôt légal des thèses,

Fonction coordonnée



La fonction est remplie en articulant des activités réalisées à plusieurs niveaux, dans les établissements, dans les écoles doctorales, au niveau du collège doctoral..

Exemples

Traitement des accords de cotutelles internationales de thèse, Formation transverse



Fonction mutualisée

Chaque établissement contribue à une fonction ou assure un service pour l'ensemble des doctorants de l'université Paris Saclay. La fonction est réalisée soit au niveau de l'université Paris Saclay, soit par un établissement pour le compte de l'ensemble des partenaires. Les moyens sont alors entièrement mutualisés.

Exemples

Admission, Système d'information, communication & animation, démarche qualité,

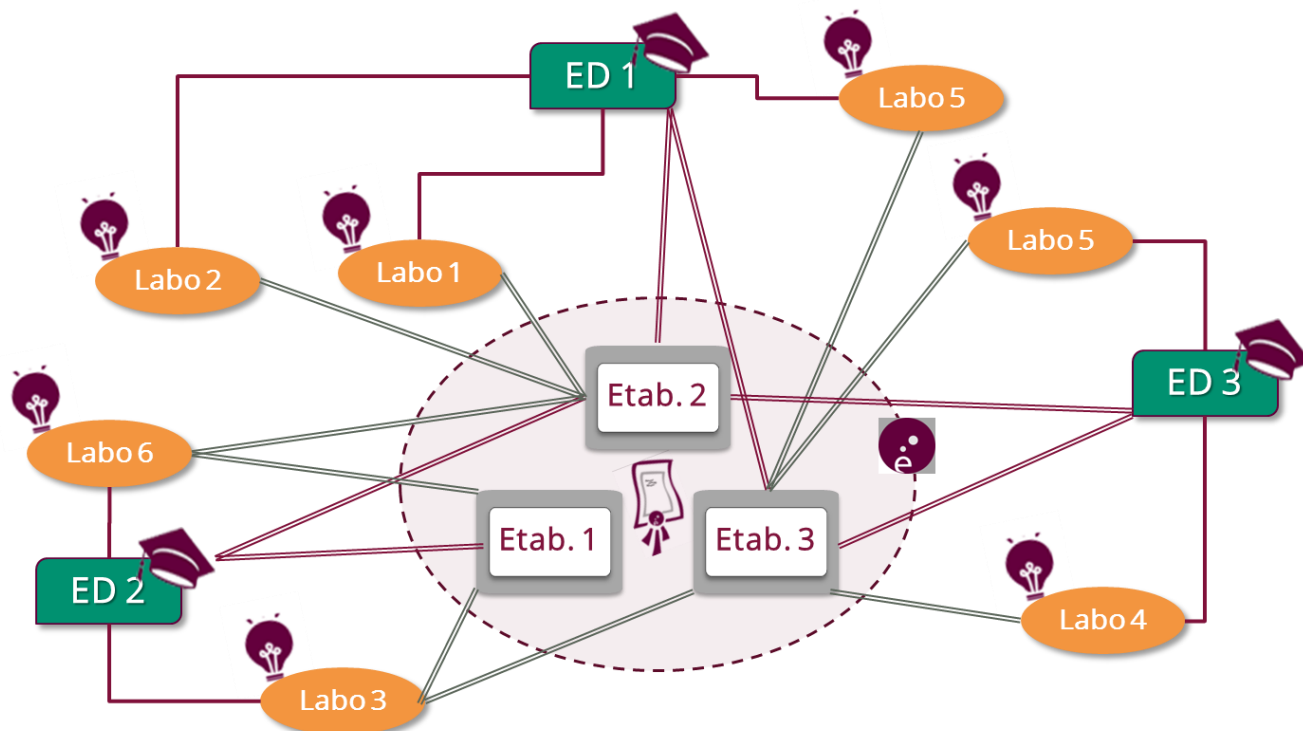


Figure 3 : L'espace doctoral, un nécessaire fonctionnement en réseau. Plusieurs établissements sont coopérateurs d'une même école doctorale. Un même établissement est coopérateur de plusieurs écoles doctorales. L'université Paris-Saclay compte 18 établissements membres et plusieurs établissements associés, 20 écoles doctorales et plus de 350 unités de recherche.

Lorsqu'une fonction, un service ou une contribution d'un établissement est **distribuée**, les moyens mis à disposition par l'établissement restent dans l'établissement et sont **destinés aux doctorants de l'établissement**.

Dès lors qu'une fonction, un service ou une contribution d'un établissement est **mutualisée ou coordonnée**, les modalités de coopération sont associées aux dénominations suivantes :

- Un établissement **opérateur d'une école doctorale** contribue au fonctionnement d'une école doctorale, en fournissant des moyens significatifs à cette école doctorale, destinés à **l'ensemble des doctorants de l'école doctorale**. Ces moyens sont fournis sous forme de budget de fonctionnement, de temps de travail de personnel dédié au pilotage de l'école doctorale ou à l'assistance pédagogique. Chaque établissement opérateur est représenté au conseil de l'école doctorale.
- Un établissement **concourant à une école doctorale**, sans en être opérateur, contribue à son fonctionnement en fournissant des moyens destinés à **l'ensemble des doctorants de l'école doctorale** et déterminés au prorata du nombre de doctorants relevant de l'établissement dans l'école doctorale. Ces moyens sont fournis principalement sous forme de budget de fonctionnement.
- Un établissement **opérateur du collège doctoral** contribue à son fonctionnement en fournissant des moyens destinés à **l'ensemble des doctorants de l'Université Paris Saclay**. Ces moyens sont fournis sous forme de

budget de fonctionnement, de temps de travail de personnel dédié au pilotage et au fonctionnement du collège doctoral et des services ou fonctions qu'il remplit.

7 La cartographie des processus

Pour remplir leurs missions, telles que définies par l'article L612-7 du code de l'éducation et l'article 3 de l'arrêté du 25 Mai 2016, les écoles doctorales, individuellement ou ensemble, dans le cadre du collège doctoral, agissent dans les domaines suivants :

- Recruter des doctorants
- Mettre en place des partenariats internationaux
- Conforter la culture scientifique des doctorants et leur apporter une ouverture internationale
- Suivre et inscrire annuellement les doctorants
- Organiser l'évaluation des travaux des doctorants – soutenances de doctorat
- Organiser le dépôt légal des thèses et la diplomation
- Préparer et suivre le devenir professionnel des docteurs
- Assurer le pilotage de la qualité, maîtriser le système de gestion

Pour chacun de ces 8 processus, a été établie une liste des objectifs de l'Université Paris-Saclay et des autres parties intéressées à qui l'Université Paris-Saclay rend des comptes, des attentes des bénéficiaires (le candidat à l'inscription en doctorat, le doctorant, le docteur), les indicateurs et principaux risques, et enfin les bilans et enquêtes réalisés périodiquement et les moyens de valorisation employés.

Article L612-7

Le troisième cycle est une formation à la recherche et par la recherche qui comporte, dans le cadre de formations doctorales, la réalisation individuelle ou collective de travaux scientifiques originaux. [...].

Les formations doctorales sont organisées dans le cadre d'écoles doctorales dans des conditions fixées par arrêté du ministre chargé de l'enseignement supérieur. Elles comprennent un encadrement scientifique personnalisé de la meilleure qualité ainsi qu'une formation collective comportant des enseignements, séminaires ou stages destinés à conforter la culture scientifique des doctorants, à préparer leur insertion professionnelle ou leur poursuite de carrière dans le secteur public comme dans le secteur privé et à favoriser leur ouverture internationale

Arrêté du 25 mai 2016 fixant le cadre national de la formation et les modalités conduisant à la délivrance du diplôme national de doctorat - Article 3

Les écoles doctorales :

- 1° Mettent en œuvre une politique d'admission des doctorants en leur sein, fondée sur des critères explicites et publics, informent les étudiants sur les conditions d'accès, les compétences requises, les financements susceptibles d'être obtenus, la nature, la qualité et les taux d'activité professionnelle après l'obtention du doctorat. Elles participent à la recherche des financements, en proposent l'attribution afin de permettre aux doctorants de préparer et de soutenir leur thèse dans les meilleures conditions ;
- 2° Organisent les échanges scientifiques entre doctorants et avec la communauté scientifique ; proposent aux doctorants des activités de formation favorisant l'interdisciplinarité et l'acquisition d'une culture scientifique élargie incluant la connaissance du cadre international de la recherche ;
- 3° Veillent à ce que chaque doctorant reçoive une formation à l'éthique de la recherche et à l'intégrité scientifique ;
- 4° Assurent une démarche qualité de la formation en mettant notamment en place des comités de suivi individuel du doctorant et proposent aux encadrants du doctorant une formation ou un accompagnement spécifique ;
- 5° Définissent et mettent en œuvre des dispositifs d'appui à la poursuite du parcours professionnel après l'obtention du doctorat dans les secteurs public et privé et organisent en lien avec les services des établissements concernés le suivi des parcours professionnels des docteurs formés ;
- 6° Contribuent à une ouverture européenne et internationale, dans le cadre d'actions de coopération conduites avec des

établissements d'enseignement supérieur ou des centres de recherche étrangers ;
7° Formulent un avis sur les demandes de rattachement d'unités ou d'équipes de recherche.

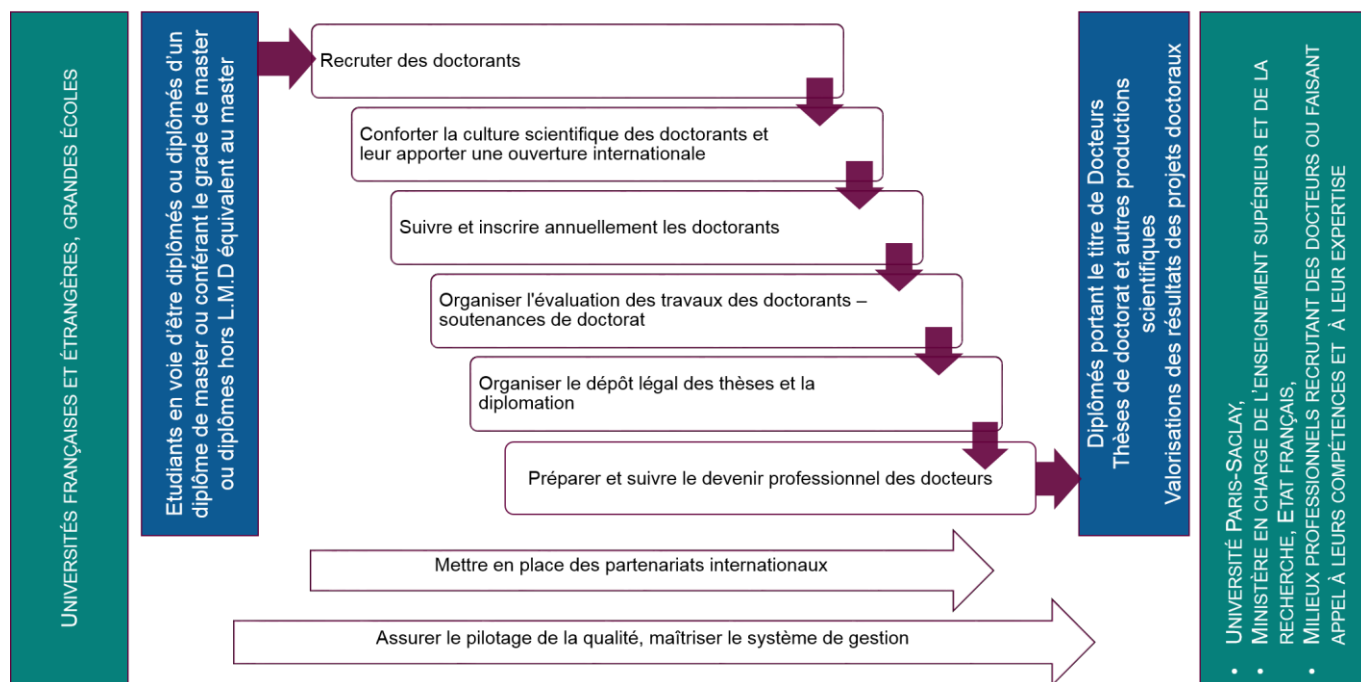
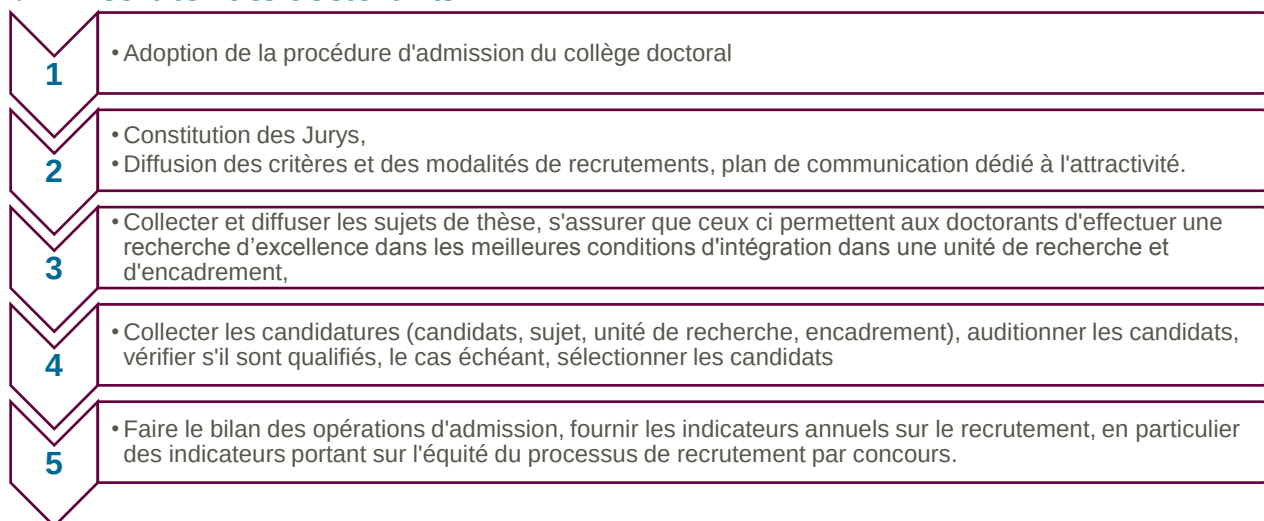


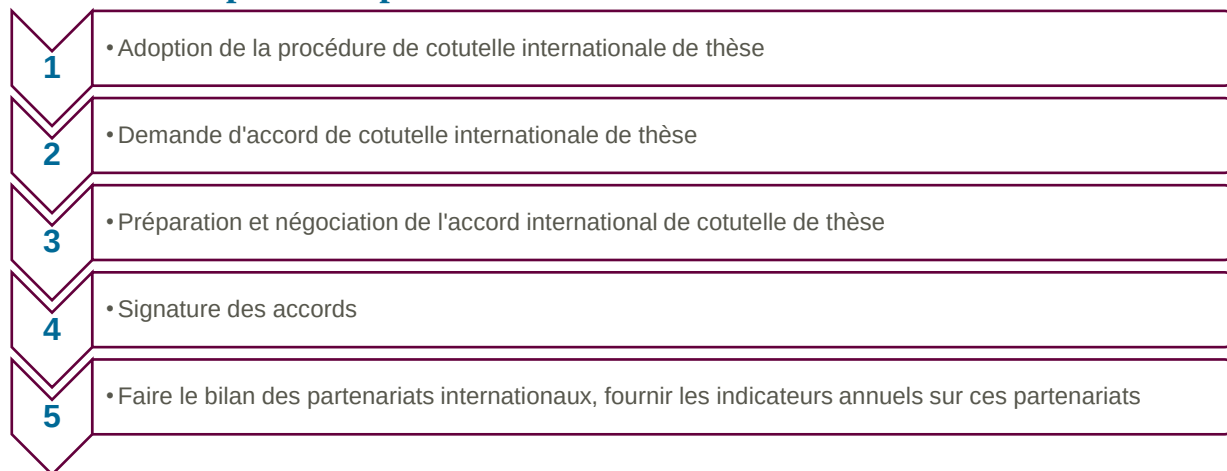
Figure 4 : Représentation schématique de l'activité de formation doctorale.

7.1 Recruter des doctorants



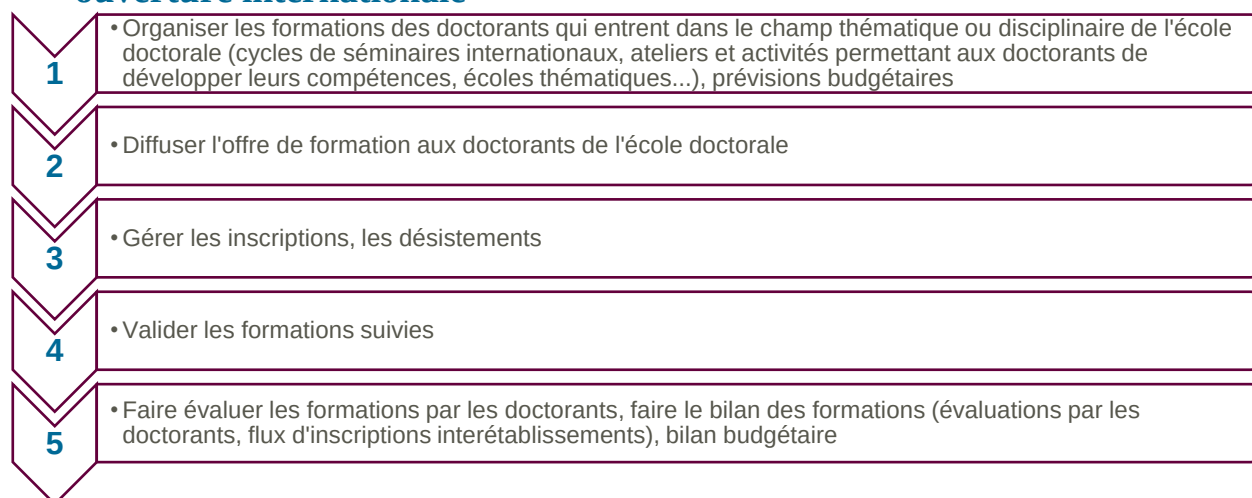
Documentation	Procédure d'admission des doctorants
Axes de la politique qualité de l'Université Paris-Saclay	➤ Recruter d'excellents doctorants pour mener à bien des projets doctoraux d'excellence dans les meilleures conditions ; ➤ Assurer l'ouverture, l'équité et la transparence du processus de recrutement ; ➤ Contribuer à la reconnaissance du diplôme de doctorat et permettre aux doctorants de valoriser celui-ci dans leur devenir professionnel ;
Attentes des candidats	➤ Etre informés sur les campagnes de recrutement, ➤ Etre recrutés de façon ouverte, équitable et transparente, ➤ Se voir attribuer un financement, ➤ Avoir la garantie de l'originalité des sujets doctoraux proposés et de la qualité des conditions de préparation de la thèse, ➤ Avoir les meilleures perspectives de carrière,
Indicateurs	➤ Composition du ou des Jurys, modalités de Jurys, ➤ Nombre total de candidats, nombre d'hommes et de femmes, issus d'une formation d'un établissement d'enseignement supérieur français, issus d'une formation d'un établissement d'enseignement supérieur étranger, à chaque étape du processus, candidature complètes, après la pré-sélection sur dossier, après l'audition. Nombre de candidats non-qualifiés à l'issue de l'audition. ➤ Situations ayant fait l'objet d'un recours ou d'une médiation, situations ayant fait l'objet d'un dysfonctionnement,
Bilan	Un bilan annuel réalisé auprès des écoles doctorales en Septembre de chaque année universitaire et remis à chacune des instances de l'Université Paris-Saclay,
Valorisation	➤ Publication des chiffres clés du recrutement au niveau doctoral sur les supports de communication de l'Université Paris-Saclay, diffusion nationale et internationale, ➤ Communication et information des candidats potentiels lors des journées dédiées au recrutement des doctorants, Communication et information des « employeurs de docteurs »
Principaux risques	➤ Défaillance sur l'équité, la transparence ou les modalités de recrutement, recours, ➤ Non aboutissement d'un excellent projet de recrutement, ➤ Erreur sur le recrutement,

7.2 Mettre en place des partenariats internationaux



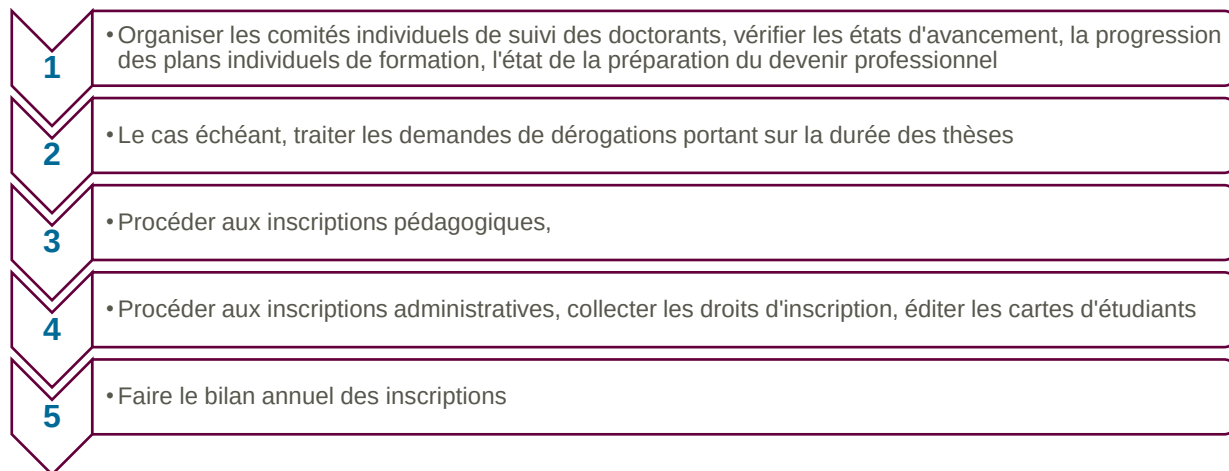
Documentation	Procédure de cotutelle internationale de thèse
Axes de la politique qualité de l'Université Paris-Saclay	➤ Etre attractif pour d'excellents candidats étrangers, offrir des possibilités d'expériences internationales aux candidats français ;
	➤ Accroître la dimension internationale des écoles doctorales et leur capacité à apporter une ouverture internationale aux doctorants ;
	➤ Mettre en place des partenariats stratégiques avec des établissements d'enseignement supérieurs étrangers, accroître la visibilité internationale de nos formations ;
Attentes des doctorants	➤ Bénéficier d'une expérience internationale
	➤ Bénéficier d'un cadre de diplomation attestant de cette expérience internationale et d'une reconnaissance par l'université Paris-Saclay et un établissement partenaire étranger (double diplôme avec mention de la cotutelle internationale)
	➤ Avoir la garantie des conditions de déroulement du projet doctoral dans les deux pays et de la compatibilité des dispositions des deux pays
Indicateurs	➤ Cotutelles en cours (nombre total, nombre d'hommes et de femmes, issus d'une formation d'un établissement d'enseignement supérieur français et d'un établissement d'enseignement supérieur étranger, établissements partenaires, pays)
	➤ Durée des thèses soutenues en cas de cotutelle internationales de thèses, co-publication internationales
	➤ Mobilité professionnelle après la soutenance (pays, catégories de projets professionnels)
Bilan	➤ Situations ayant fait l'objet d'un recours, d'une médiation ou d'un dysfonctionnement,
	Un bilan annuel réalisé dans le cadre du bilan des inscriptions (système d'information). Un bilan annuel réalisé dans le cadre du bilan des devenir professionnels des docteurs (enquête).
Valorisation	➤ Publication de la carte des partenariats internationaux de l'Université Paris-Saclay,
	➤ Communication auprès des universités partenaires à l'étranger, des ambassades, auprès des employeurs de docteurs pour qui l'expérience internationale est un atout
Principaux risques	➤ Non aboutissement d'un excellent projet de partenariat
	➤ Mise en place d'un partenariat ne respectant pas les critères de l'Université Paris-Saclay
	➤ Diplomation du doctorant ne faisant pas état du partenariat international ou de manière erronée

7.3 Conforter la culture scientifique des doctorants et leur apporter une ouverture internationale



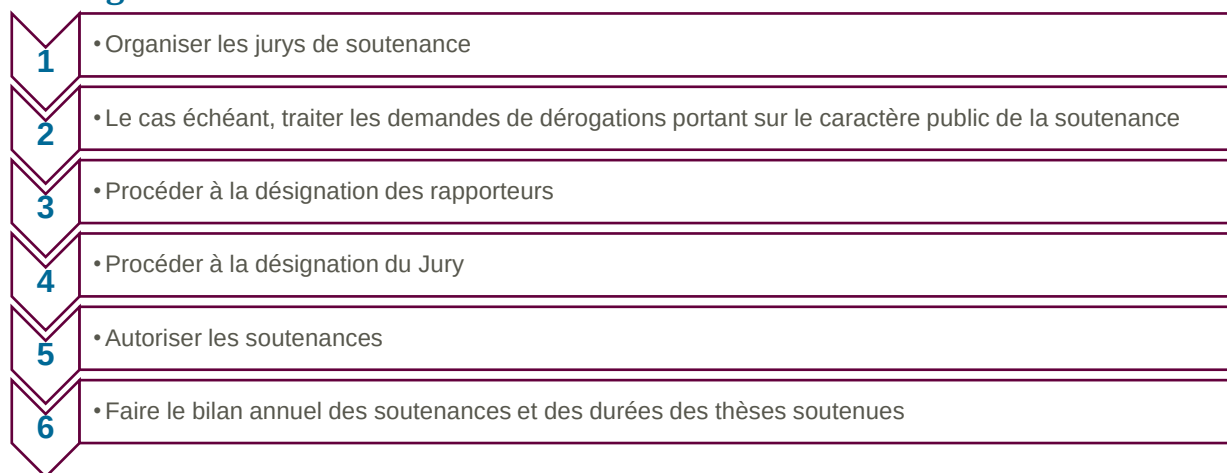
Documentation	Procédure de gestion des formations doctorales
Axes de la politique qualité de l'Université Paris-Saclay	➤ Proposer des formations attractives et lisibles pour les doctorants en lien étroit avec les unités de recherche ; ➤ Conforter la culture scientifique des doctorants et leur apporter une ouverture internationale, développer leurs compétences de chercheur ;
Attentes des doctorants	➤ Développer ses compétences de chercheurs, conforter sa culture scientifique, avoir une ouverture internationale ➤ Suivre des formations utiles pour son projet doctoral et pour son devenir professionnel ➤ Pouvoir valoriser son parcours de formation
Indicateurs	➤ Nombre de formations proposées par l'école doctorale (catalogue Adum), Nombre de formations organisées en propre par l'école doctorale, nombre de formations suivies par les doctorants hors catalogue ➤ Part du budget de l'école doctorale consacré aux formations ➤ Nombre de doctorants ayant suivi et ayant validé au moins N heures de formations depuis leur 1^{ère} inscription, en fonction de l'année d'inscription, Statistiques sur les évaluations des formations par les doctorants et sur leur gestion (nombre d'inscrits, de participants, flux entre établissements)
Bilan	Un bilan annuel des formations suivies par les doctorants (via le système d'information), Un bilan annuel des évaluations des formations par les doctorants.
Valorisation	Publication du catalogue des formations doctorales de l'Université Paris-Saclay Communication lors des journées d'accueil des écoles doctorales
Principaux risques	➤ Conflit portant sur le plan de formation doctorale ou les droits ou devoirs en matière de formation doctorale, entre le directeur de thèse et le doctorant ou avec l'école doctorale, ➤ Défaut d'information sur une ou plusieurs formations (non diffusion au catalogue, malentendu sur les modalités d'inscription, de financement, de validation), ➤ Formations non adaptées aux besoins ou offre de formation insuffisante au niveau doctoral, manque d'intérêt de la part des doctorants, ➤ Absence d'évaluation de formations par les doctorants, Absence de validation de formations suivies par l'école doctorale,

7.4 Suivre et inscrire annuellement les doctorants



Documentation	Procédure d'inscription
Axes de la politique qualité de l'Université Paris-Saclay	➤ Fournir des informations et des conseils sur le déroulement du doctorat et sur l'après doctorat,
	➤ Amener le doctorant ou la doctorante à faire le point sur l'avancement de son projet doctoral et sur son aboutissement dans les délais impartis, sur l'état de la préparation de son devenir professionnel, sur le développement de son expertise et de ses compétences, Vérifier que le doctorant ou la doctorante bénéficie de formations collectives et qu'elles sont bien adaptées à ses besoins ou à ses projets,
	➤ Prévenir les situations de conflits ou de harcèlement, de non-respect à la charte du doctorat, des règlements intérieurs qui s'appliquent, de manquement à l'intégrité scientifique ou à l'éthique de la recherche
Attentes des doctorants	➤ Etre accompagné et écouté, bénéficier d'informations et de conseils. Faire le point sur l'état d'avancement du projet doctoral et de la formation doctorale
	➤ Etre assuré que l'Université Paris-Saclay met en œuvre les dispositifs nécessaires pour assurer que ses doctorants puissent faire d'excellents projets de recherche dans d'excellentes conditions et pour détecter et traiter rapidement les difficultés.
Indicateurs	➤ Nombre de doctorants inscrits (nombre d'hommes, de femmes, selon l'école doctorale, le diplôme d'origine, l'année d'inscription). Nombre de doctorants par catégorie de financement pour la thèse. Nombre de doctorants par directeur de thèse, Nombre d'abandons
	➤ Inscriptions ayant fait l'objet d'une procédure de résolution des conflits, inscriptions ayant fait l'objet d'un dysfonctionnement ou d'un recours
Bilan	Un bilan annuel des inscriptions (via le système d'information), enquêtes du ministère
	Une enquête annuelle auprès des doctorants et de leurs directeurs de thèse portant sur la formation doctorale.
Valorisation	Publication des chiffres clé des inscriptions, remontées des indicateurs auprès du ministère
	Diffusion des thèses en préparation sur thèses.fr
Principaux risques	➤ Conflit portant sur la réinscription d'un doctorant, incapacité à repérer une difficulté
	➤ Autorisation d'inscription induite, Erreur lors de l'inscription, données incorrectes
	➤ Absence de validation de l'inscription par un des acteurs de la chaîne ou bien retard importants dans le circuit de signature,

7.5 Organiser l'évaluation des travaux des doctorants – soutenances de doctorat



Documentation	Procédure de soutenance
Axes de la politique qualité de l'Université Paris-Saclay	➤ S'assurer que les Jurys de soutenance ont une composition réglementaire et adaptée à l'évaluation des travaux scientifiques du doctorant. ➤ Garantir la qualité des travaux scientifiques sanctionnés par le diplôme de doctorat de l'Université Paris-Saclay et que les diplômés sont dignes de porter le titre de docteur, afin d'assurer la meilleure reconnaissance du diplôme de doctorat de l'Université Paris-Saclay par les employeurs de docteurs « académiques et non académiques » et afin de permettre la valorisation de leurs diplômes par les docteurs aux niveaux national, européen et international.
Attentes des doctorants	➤ Etre accompagné et informé dans la préparation de sa soutenance, que les démarches soient simples et rapides. ➤ Disposer d'un diplôme reconnu et valorisable.
Indicateurs	➤ Nombre de soutenances, durées des thèses selon que la thèse a été réalisée à temps plein ou à temps partiel, en cotutelle ou non. ➤ Soutenances ayant fait l'objet d'une procédure de résolution des conflits, soutenances ayant fait l'objet d'un dysfonctionnement ou d'un recours
Bilan	Un bilan annuel des soutenances (via le système d'information)
Valorisation	➤ Publication des chiffres clés des soutenances, enquêtes du ministère ➤ Communication auprès des employeurs de docteurs
Principaux risques	➤ Autorisation de soutenance accordée sur des travaux insuffisants ➤ Conflit portant sur la soutenance d'un doctorant ➤ Erreur ou non-respect des procédures lors des démarches de soutenances, aboutissant à des données incomplètes ou incorrectes sur la soutenance ➤ Absence de membres du Jury le jour de la soutenance, aboutissant à une composition non réglementaire ➤ Absence de validation de la soutenance par un des acteurs de la chaîne ou bien retard importants dans le circuit de signature avant la soutenance, la fourniture du PV ou du rapport de soutenance après la soutenance

7.6 Organiser le dépôt légal des thèses et la diplomation

1	• Recevoir les doctorants pour le dépôt légal de leur thèse, les sensibiliser aux droits et devoirs des auteurs, les informer sur les conditions de diffusion des thèses (www.theses.fr , embargo)
2	• Le cas échéant, traiter les demandes de confidentialité sur les thèses ou sur des annexes aux thèses, gérer les demandes de révisions majeures, s'assurer de leur vérification
3	• Collecter les demandes de diplômes, fiabiliser les données nécessaires pour la fabrication des diplômes, éditer les attestations de réussites, informer les doctorants sur la remise des diplômes
4	• Faire le bilan des diplômes à faire fabriquer tous les 6 mois, envoyer les données à l'imprimerie nationale
5	• Organiser la cérémonie de remise des diplômes et les autres voies de remise des diplômes
6	• Faire le bilan annuel des diplômes édités, le cas échéant des erreurs

Documentation	Procédure de soutenance, Procédure de retrait des diplômes de doctorat.
Axes de la politique qualité de l'Université Paris-Saclay	➤ S'assurer de délivrer des diplômes conformes dans les délais, ➤ S'assurer de la conformité des dépôts légaux, assurer la meilleure diffusion des thèses soutenues et des travaux des docteurs, ➤ Valoriser la diplomation, donner de la visibilité à la remise des diplômes,
Attentes des doctorants	➤ Etre accompagné et informé dans les démarches de dépôt légal et de diplomation. ➤ Etre reconnu et valorisé comme un collaborateur ayant contribué par ses travaux de recherche à l'activité de l'Université Paris-Saclay et participant à son rayonnement
Indicateurs	➤ Nombre de thèses déposées sur STAR, nombre de thèses faisant l'objet d'une clause de confidentialité, nombre de thèse faisant l'objet d'un embargo sur la diffusion ➤ Nombre de thèses rédigées en français, en anglais, dans d'autres langues ➤ Nombre de diplômes remis selon la voie de remise (cérémonie de remise, en scolarité, par procuration, par la valise diplomatique) ➤ Nombre de diplômes présentant une erreur ➤ Nombre de thèses sur lesquelles se pose un problème de copyrigh ou de plagiat
Bilan	Un bilan annuel des dépôts légaux (via www.theses.fr) et des autres productions scientifiques Un bilan annuel des remises des diplômes
Valorisation	Publication des chiffres clés du dépôt légal, Diffusion des thèses soutenues sur www.theses.fr, communication sur les thèses des docteurs, communication sur leurs autres publications scientifiques Cérémonie de remise des diplômes, communication sur la diplomation
Principaux risques	➤ Conflit portant sur le dépôt légal, la confidentialité ou les conditions de diffusion de la thèse, ou sur la diplomation ➤ Thèses présentant un plagiat avéré, un non-respect des règles du droit d'auteur ou des règles de confidentialité ➤ Erreur ou non-respect des procédures lors des démarches de dépôt légal ou de fabrication des diplômes, aboutissant à des données incomplètes ou incorrectes sur le diplôme ou bien sur les métadonnées du dépôt légal ➤ Dysfonctionnements, retards, dans la procédure de dépôt légal, de diplomation ou de remise des diplômes

7.7 Préparer et suivre le devenir professionnel des docteurs

1	• Organiser des parcours de formation dédiés à la préparation du devenir professionnel des docteurs en coopération avec les secteurs professionnels concernés et mettre en oeuvre ces parcours,
2	• Suivre l'état de la préparation du devenir professionnel des docteurs (comités de suivi),
3	• Organiser des cadres de valorisation de la préparation du devenir professionnel des docteurs (labels, certifications supplémentaires),
4	• Organiser des rencontres entre les futurs docteurs et les futurs employeurs de docteurs sous différentes formes,
5	• Mettre en place les conditions pour maintenir le contact avec les diplômés. Faire le bilan annuel du devenir professionnel des docteurs (à 1 an, à 3 ans et si possible à 5 ans),
6	• Organiser la diffusion de l'information sur le devenir professionnel des docteurs auprès de toutes les parties concernées, candidats à l'inscription en doctorat, doctorants, docteurs et employeurs de docteurs

Documentation	Enquête sur l'emploi des docteurs, Catalogue de formations dédiées au devenir professionnel,
Axes de la politique qualité de l'Université Paris-Saclay	- Faciliter le développement de carrière des doctorants de l'Université Paris-Saclay, dans les secteurs académique et non-académiques, privé et public, - Œuvrer pour que le diplôme de doctorat de l'Université Paris-Saclay soit reconnu comme préparant les meilleurs devenirs professionnels pour des secteurs d'activité variés, - Développer un réseau d'Alumni, ambassadeurs de leur formation auprès des secteurs professionnels et pouvant faire bénéficier les doctorants de l'UPSaclay de leur retour d'expérience, - Apporter aux doctorants une ouverture sur la diversité des options qui s'offrent à eux. Œuvrer pour accroître le nombre et la variété de ces options, la reconnaissance par les secteurs professionnels des compétences, des qualités humaines et de l'expertise qu'apporte la formation par la recherche,
	- Etre informé et accompagné dans la préparation de son devenir professionnel dans les secteurs académique ou hors académique, privé comme public. - Pouvoir disposer de témoignages et retours d'expériences sur des carrières variées où la formation par la recherche est un atout, disposer des informations utiles pour les aborder (où postuler et comment, niveaux de rémunération, expérience ou réalisations à mettre en valeur, comment créer son entreprise...) - Pouvoir s'appuyer sur les réseaux entretenus par l'Université Paris-Saclay pour leur développement de carrière
	- Indicateurs sur l'emploi des docteurs (durée de la période de recherche d'emploi, taux d'emploi, types d'emploi occupés, répartition géographique, niveaux de rémunération, mobilité professionnelle), - Indicateurs sur les Alumni (évolution des adhésions aux réseaux de l'Université Paris-Saclay, activités de ces réseaux), taux de réponse aux enquêtes, - Indicateurs sur les créations d'entreprise par les diplômés,
	Un bilan annuel sur l'emploi des docteurs et les créations d'entreprises
Valorisation	Publication des chiffres clés sur l'emploi et les créations d'entreprises Forum de recrutement des docteurs,
Principaux risques	- Evolution défavorable de l'emploi des docteurs, - Manque de mobilisation des Alumni comme ambassadeur de leur formation ou pour faire bénéficier les nouveaux doctorants de leur expérience ou retours non exploitables,

7.8 Assurer le pilotage de la qualité, maîtriser le système de gestion

1	•Elaborer la politique de formation doctorale, donner les orientations, définir la politique qualité en lien avec les instances concernée,
2	•Partager la stratégie vis à vis de tous les acteurs et la mettre en oeuvre, adapter le système de gestion
3	•Suivre la mise en oeuvre sur la base d'enquêtes auprès des doctorants et des autres acteurs de la formation doctorale, d'indicateurs, de registres de faits significatifs, d'audits internes,
4	•Elaborer les rapports d'auto-évaluation, et des mesures d'amélioration (revues de directions)
5	•Organiser la certification ISO9001 (base annuelle)
6	•Préparer les évaluations nationales HCERES et l'accréditation périodique (base quinquennale)

Documentation	Charte du doctorat de l'Université Paris Saclay, Règlement Intérieur du Collège Doctoral, Recueil de procédures, Revues de directions, registres de faits significatifs,
Axes de la politique qualité de l'Université Paris-Saclay	➤ S'assurer que la politique de formation doctorale est explicite et transparente, que toutes les mesures ont été prises pour que les acteurs concernés à chaque niveau soient informés de leurs rôles et responsabilités, disposer d'un cadre facilitant le pilotage et la convergence de l'activité de formation doctorale et permettant de rendre des comptes sur cette activité aux instances et tutelles concernées, vis-à-vis des agences de financement (H2020, ANR, CIFRE) ➤ S'assurer que la politique souhaitée est effectivement mise en œuvre, que les acteurs concernés connaissent effectivement leurs rôles et responsabilités, que le système de gestion est adapté au besoin et maîtrisé, réaliser pour cela des diagnostics d'auto-évaluation réguliers, suivre les indicateurs et tenir à jour les registres de faits significatifs, Identifier les améliorations nécessaires, remédier aux dysfonctionnements, ➤ Pouvoir communiquer sur la politique qualité de l'Université Paris-Saclay, les améliorations apportées
Attentes des doctorants	➤ Connaître leurs droits, devoirs, rôles et responsabilités,
Indicateurs	➤ Nombre d'audits réalisés, ➤ Nombre formations réalisées, nombre de personnes formées (Adum) ➤ Nombre de faits significatifs enregistrés, traités, ayant donné lieu à une mesure d'amélioration,
Bilan	Un bilan annuel des indicateurs (via le système d'information) Un bilan des audits internes Une enquête annuelle auprès des doctorants, de leurs directeurs de thèses, des directeurs d'unité, des directeurs d'écoles doctorales, des assistants pédagogiques, des personnels de scolarité ... Analyse du Registre des faits significatifs
Valorisation	Certification ISO 9001
Principaux risques	➤ Défaut d'adhésion à la démarche qualité (sentiment de « flicage » ou de « bureaucratie ») ➤ Suivi qualité en inadéquation avec les objectifs, Confusion avec le rôle de l'HCERES ➤ Disparition ou défaillance d'un outil support ou d'un partenaire essentiel (Adum, imprimerie Nationale, ABES)

8 Les structures

8.1 Les écoles doctorales

8.1.1 QU'EST-CE QU'UNE ECOLE DOCTORALE ?

Les écoles doctorales sont régies par l'article [L612-7](#) du Code de l'éducation et l'arrêté du 25 mai 2016 fixant le cadre national de la formation et les modalités conduisant à la délivrance du diplôme national de doctorat ([NOR: MENS1611139A](#)).

8.1.2 LES ECOLES DOCTORALES DE L'UNIVERSITE PARIS SACLAY

L'université Paris Saclay est accréditée pour 20 écoles doctorales. Elle est le support administratif de 17 d'entre elles. La liste des écoles doctorales autorisées à accueillir des doctorants de l'Université Paris-Saclay pour leur formation doctorale est la suivante :

- ABIES - Agriculture, alimentation, biologie, environnement, santé
- A&A – Astronomie & Astrophysique en Ile de France
- Biosigne - Signalisations et réseaux intégratifs en biologie
- CBMS - Cancérologie, biologie, médecine, santé
- EDMH - Ecole doctorale de mathématiques Hadamard
- EDOM - Ondes et matière
- EDSP – Santé Publique
- EOBE - Electrical, Optical, Bio - physics and Engineering
- Interfaces - Interfaces
- ITFA - Innovation thérapeutique du fondamental à l'appliqué
- 2MIB - Sciences Chimiques : Molécules, Matériaux, Instrumentation et Biosystèmes
- PHENIICS - Particules, hadrons, énergie et noyau : instrumentation, imagerie, cosmos et simulation
- PIF - Physique en Ile de France
- SDSV - Structure et dynamique des systèmes vivants
- SEIF - Sciences de l'environnement d'Ile-de-France
- SHS - Sciences de l'homme et de la société
- SMEMaG - Sciences mécaniques et énergétiques, matériaux et géosciences
- STIC - Sciences et technologies de l'information et de la communication
- SSMMH - Sciences du sport, de la motricité et du mouvement humain
- SdV - Sciences du végétal : du gène à l'écosystème

8.1.3 GOUVERNANCE ET ORGANISATION

Une école doctorale est dirigée par un directeur, qui met en œuvre le programme d'actions de l'école doctorale, adopté par le conseil de l'école doctorale.

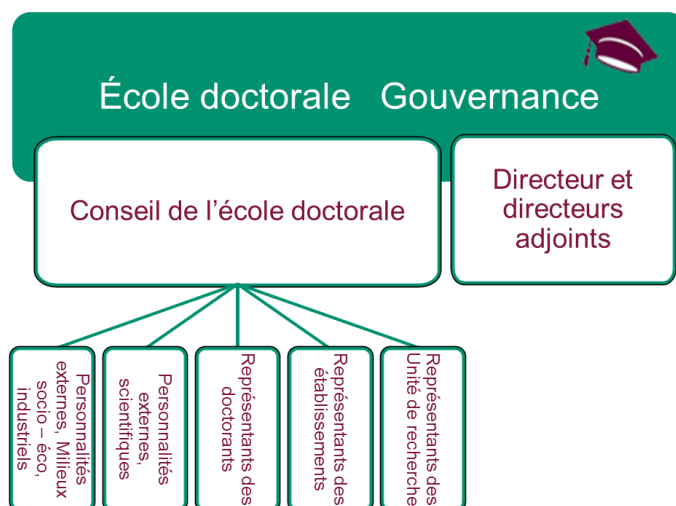


Figure 5 : Gouvernance d'une école doctorale

Le conseil de l'école doctorale compte de 12 à 26 membres. La composition du conseil est encadrée par les textes réglementaires, et comporte des représentants des unités de recherche et des établissements, des représentants élus des doctorants, des représentants des milieux socio-économiques et des personnalités externes choisies pour leurs compétences scientifiques.

Pour assurer le fonctionnement de l'école doctorale, celle-ci peut adopter une structure interne, en pôles, et mobiliser des personnes, responsables ou co-responsables de pôles, chargés de missions, pour mettre en œuvre sous la direction du directeur de l'école doctorale le programme d'actions de l'école doctorale. De la même manière les personnels d'assistance pédagogique de l'école doctorale peuvent être dédiés à l'assistance de l'ensemble de l'école doctorale ou bien d'un des pôles.

8.1.3.1 RESPONSABILITES DU CONSEIL DE L'ECOLE DOCTORALE

Le conseil de l'école doctorale se réunit au moins trois fois par an.

Il adopte le programme d'actions de l'école doctorale et gère les affaires qui relèvent de l'école doctorale, en particulier, selon les textes encadrant la formation doctorale :

- **Programme de l'école doctorale** : le conseil se prononce sur le rattachement des unités de recherche à l'école doctorale ; sur la direction de l'école doctorale ; sur le règlement intérieur de l'école doctorale ; et plus généralement sur le programme d'actions de l'école doctorale ;
- **Admission** : le conseil se prononce en formation restreinte sur l'attribution des financements pouvant être alloués aux doctorants inscrits dans l'établissement ; Il se prononce sur les critères d'admission en doctorat propres à l'école doctorale.
- **Inscription** : Il propose les bénéficiaires d'une dérogation à la condition de diplôme requise pour l'inscription en doctorat ; Il se prononce sur le nombre maximum de doctorants encadrés par un même directeur de thèse ; Il examine les demandes de dérogations portant sur le nombre de doctorants encadrés par un directeur de thèse.
- **Formation** : Il se prononce sur le programme de formation de l'école doctorale ;
- **Soutenance** : Il se prononce sur les exceptions portant sur la composition des Jurys de thèse ;
- **Démarche qualité** : Il entend le rapport d'activité annuel du directeur de l'école doctoral sur la mise en œuvre du programme d'actions ; Il assure un suivi annuel de l'ensemble des dérogations.

8.1.3.2 RESPONSABILITES DE LA DIRECTION DE L'ÉCOLE DOCTORALE

Le directeur de l'école doctorale, et plus généralement l'équipe de direction (directeurs adjoints, chargés de mission, responsables de pôles), assisté par un ou plusieurs assistants pédagogiques, soit dans le cadre de l'école doctorale, soit dans le cadre du collège doctoral, assume les responsabilités suivantes :

- **Programme de l'école doctorale** : le directeur de l'école doctorale prépare le programme d'action et organise les délibérations du conseil ; il débat des modalités de mise en œuvre de ce programme (moyens, budget) en conseil de l'école doctorale et présente ce programme en conseil du collège doctoral ;
- **Admission** : le directeur de l'école doctorale, et plus généralement l'équipe de direction organise l'admission des doctorants dans un contexte de concours ou hors contexte de concours ; consolide la liste des bénéficiaires de financement pour les présenter au conseil de l'école doctorale et aux autres instances concernées.
- **Inscription** : Il propose l'inscription des doctorants et s'assure de l'avis du directeur de thèse et du directeur de l'unité de recherche. Lors de la première inscription, il s'assure de la signature de la charte du doctorat et vérifie que les conditions scientifiques, matérielles et financières sont assurées pour garantir le bon déroulement des travaux de recherche du candidat et de préparation de la thèse ; il s'assure également de la mise en place d'un suivi individuel du doctorant et de son plan individuel de formation. A partir de la deuxième année du doctorat, il consulte le rapport de l'entretien de suivi individuel du doctorant et prend en compte ses recommandations.
- **Déroulement du doctorat** : Il contribue à la mise en place des conditions garantissant un encadrement doctoral de qualité. Il organise l'examen des demandes de dérogation et le suivi de celles-ci.
- **Formation collective** : le directeur de l'école doctorale contribue dans le cadre du collège doctoral (pour les formations transverses) et dans le cadre de l'école doctorale (pour les autres formations) à la mise en place d'une offre de modules et de parcours de formations collectives pour les doctorants. Il s'assure lors de la première inscription que les doctorants établissent un plan de formation individuel. Il s'assure lors des inscriptions suivantes, que les doctorants suivent un programme de formation adapté ;
- **Soutenance** : il se prononce sur les rapporteurs et la composition des Jurys de thèse et organise les procédures de soutenance ; il s'assure du bon déroulement de celles-ci ;
- **International** : il informe les doctorants des aides ou dispositifs de soutien à la mobilité internationale ; il contribue à la mise en place d'accord de cotutelle internationale de thèse ou d'autres coopérations européennes et internationales.
- **Animation** : il organise une animation de l'école doctorale pour soutenir les échanges scientifiques entre doctorants et avec la communauté scientifique ;
- **Devenir professionnel des docteurs et relations avec les entreprises** : le directeur de l'école doctorale contribue à mettre en œuvre des dispositifs de développement de carrière des docteurs dans les secteurs public et privé, organise en lien avec les services des établissements concernés le suivi du devenir professionnel des docteurs ;
- **Démarche qualité** : Il renseigne les indicateurs de suivi et d'objectif de la formation doctorale. Il organise ou contribue à l'organisation d'enquêtes auprès des doctorants. Il présente annuellement un rapport d'activité au conseil de l'école doctorale et aux autres instances concernées sur la mise en œuvre du programme de l'école doctorale. Il élabore des propositions d'actions d'amélioration.

8.1.3.3 RESPONSABILITES PRINCIPALES DES ASSISTANTS PEDAGOGIQUES D'ÉCOLE DOCTORALE

L'assistant pédagogique de l'école doctorale assume les responsabilités suivantes soit pour l'ensemble des doctorants d'une école doctorale, soit, lorsque l'école doctorale est structurée en pôle et que l'assistant(e) est affecté(e) à un pôle, pour l'ensemble des doctorants relevant de ce pôle :

- Accueil et information des doctorants, contribution à l'entretien du site web de l'école doctorale et d'autres vecteurs d'information (affiches, plaquettes...)
- Assistance pour la gestion pédagogique de l'école doctorale
 - Système d'information : entretien de la base de données de l'école doctorale (doctorants, encadrants et unités de recherche), soit pour l'ensemble des doctorants et unités de recherche de l'ED, soit pour les doctorants et unités de recherche du pôle auquel est affecté(e) l'assistant(e).



- Admission : assistance à l'organisation logistique des concours de recrutement des doctorants confiés à l'école doctorale, soit pour l'ensemble de l'école doctorale, soit lorsque l'organise un Jury par pôle, pour le pôle auquel est affecté(e) l'assistant(e).
 - Formation : assistance à l'organisation des formations propres à l'école doctorale, contribution à la coordination des plannings, validation des formations des doctorants, soit pour l'ensemble de l'école doctorale, soit pour le pôle auquel est affecté(e) l'assistant(e).
 - Déroulement et soutenance : information des doctorants sur les procédures à suivre, assistance de la direction pour la gestion et le traitement des diverses demandes de dérogations,
 - International : accueil et information des doctorants étrangers, aide pour la mise en place des accords de cotutelles, information sur les possibilités de mobilité etc.
- Assistance pour la gestion financière de l'école doctorale ;
 - Assistance à l'animation de l'école doctorale, à la vie de l'école doctorale
 - Assistance au pilotage de l'école doctorale, à la préparation des conseils et réunions de l'école doctorale (réservation de salle pour les conseils d'école doctorale, aide à la définition des dates, envoi des convocations, ordre du jour, compte rendu)
 - Assistance à la conduite d'enquêtes, et la consolidation d'indicateurs, Renseignement des enquêtes ministérielles
 - Démarche qualité : participation aux réunions du comité de suivi démarche qualité du collège doctoral.



8.2 Le collège doctoral

8.2.1 QU'EST-CE QUE LE COLLEGE DOCTORAL ?

Le collège doctoral est la composante de coordination de l'Université Paris Saclay chargée d'organiser la politique doctorale dans le cadre de la politique territoriale, en particulier la mutualisation des activités des écoles doctorales, et de contribuer à augmenter l'attractivité, la visibilité et la lisibilité du doctorat de l'Université Paris-Saclay. Il rassemble les personnes et les moyens dédiés à la coordination, au pilotage et au suivi des actions, ou bien dédiés à la mise en œuvre d'actions mutualisées.

Le collège doctoral est force de proposition pour :

- l'élaboration de la politique doctorale de l'Université Paris-Saclay ;
- la définition des objectifs et priorités partagés en matière de formation doctorale ;
- l'élaboration de projets innovants pour atteindre les objectifs communs ;
- l'élaboration des processus et procédures pour remplir les missions données par les tutelles ministérielles, mettre en œuvre la politique doctorale définie par la gouvernance de l'Université Paris Saclay, et réaliser les projets.

Le collège doctoral est également en charge des axes de coordination ou de mutualisation suivants :

- pilotage et suivi de la mise en œuvre de la politique doctorale de l'Université Paris-Saclay, dans le cadre d'une démarche qualité (enquêtes) ;
- veille et assistance réglementaire ;
- système d'information ;
- sélection des doctorants ;
- formation doctorale collective ;
- international ;
- communication et animation ;
- devenir professionnel des docteurs, relations avec les milieux socio-économiques et les entreprises pour la promotion du doctorat de l'Université Paris-Saclay et des carrières des docteurs.

Le collège doctoral veille au suivi et à l'évaluation des différentes formations doctorales, des structures associées (écoles doctorales) et plus généralement, de l'ensemble des actions de coordination et de mutualisation.

8.2.2 PILOTAGE DU COLLEGE DOCTORAL

Le collège doctoral est dirigé par un directeur, assisté par un bureau et par le conseil du collège doctoral.

8.2.2.1 LE CONSEIL DU COLLEGE DOCTORAL

Le conseil du collège doctoral comprend les catégories suivantes :

1. un représentant de chaque établissement Membre ou Associé de l'Université Paris-Saclay, désigné par les chefs d'établissements mentionnés ;
2. un délégué du conseil académique désigné par le président de ce conseil ;
3. un représentant nommé par le Président de l'Université Paris-Saclay ;
4. les directeurs des écoles doctorales accréditées ou co-accréditées par l'Université Paris-Saclay ;
5. dix doctorants élus par leurs pairs ;
6. un représentant des personnels d'assistance pédagogique rattachés au Collège doctoral ;

Le conseil du collège doctoral se réunit en formation plénière au minimum 6 fois par an, sur convocation du directeur du collège doctoral.



Il débat des orientations à donner à la politique doctorale de l'Université Paris Saclay et, lors de la mise en œuvre de cette politique doctorale, décide des actions à prendre dans chacun des domaines de coordination.

8.2.2.2 LE DIRECTEUR DU COLLEGE DOCTORAL

Le directeur du Collège Doctoral est nommé par le Président de l'Université Paris-Saclay, après avis du conseil du collège doctoral. Son mandat est d'une durée de cinq ans, renouvelable une fois.

Le directeur du collège doctoral doit être habilité à diriger des recherches et avoir exercé par le passé des fonctions de directeur ou directeur adjoint d'école doctorale. Il ne peut pas exercer simultanément les fonctions de directeur du collège doctoral et de directeur ou directeur adjoint d'école doctorale ou de représentant d'établissement.

Le directeur du collège doctoral met en œuvre la politique de coordination et de mutualisation élaborée par le conseil du collège doctoral et validée par le conseil du collège doctoral en formation restreinte.

8.2.2.3 LE BUREAU DU COLLEGE DOCTORAL

Le bureau du collège doctoral est composé du directeur du collège doctoral, des responsables des projets mutualisés et des animateurs des axes de coordination et de mutualisation. Le bureau se réunit aussi souvent que nécessaire. Il organise au quotidien les actions de coordination et de mutualisation.

Les animateurs des axes de coordination et de mutualisation et les responsables des projets mutualisés sont nommés par le Président de l'Université Paris Saclay, sur proposition du directeur du collège doctoral et après avis du conseil du collège doctoral. Ils mettent en œuvre les actions qui entrent dans le champ des missions du collège doctoral.

8.2.2.4 AUTRES INSTANCES ASSOCIEES AU PILOTAGE DU COLLEGE DOCTORAL

Le **comité des partenaires du territoire Paris Saclay** se réunit 1 à 2 fois par an, débat et contribue aux questions relatives au devenir professionnel des docteurs, à la formation doctorale transverse en lien avec les débouchés professionnels et à la valorisation du doctorat de l'Université Paris-Saclay auprès des entreprises et plus généralement des milieux socio-économiques. Ce comité regroupe des représentants des entreprises et collectivités territoriales qui emploient un nombre significatif de docteurs de l'Université Paris-Saclay, notamment celles du territoire Paris Saclay, et les animateurs des axes « devenir professionnel des docteurs », « Formation transverse » et « Communication et animation » et le directeur du collège doctoral.

Le **comité de suivi qualité** se réunit au minimum deux fois par an, avant les revues de direction du conseil du collège doctoral. Il assure le suivi de la mise en œuvre de la politique de formation doctorale dans le cadre de la démarche qualité. Il regroupe l'ensemble des personnels qui mettent en œuvre au quotidien les dispositions et les procédures prévues pour assurer la qualité de la formation doctorale : les **assistants pédagogiques** des écoles doctorales, des **personnels des services de scolarité** et des **services documentaires** qui interviennent dans la formation doctorale, un **consultant en management de la qualité**, des **responsables qualité des établissements**, un groupe **d'animateurs de la démarche qualité**, le pilote de l'axe « pilotage de la démarche qualité » et le directeur du collège doctoral.

8.2.3 ORGANISATION DU COLLEGE DOCTORAL

Le collège doctoral est organisé en **axes de coordination et de mutualisation** en lien avec ses responsabilités principales, dont les activités sont dédiées à l'ensemble des doctorants de l'université Paris Saclay, qui correspondent à un ensemble de fonctions permanentes.

Par ailleurs, des **équipes projets** prennent en charge des projets ou des événements plus ponctuels dans le cadre de chacun des axes.

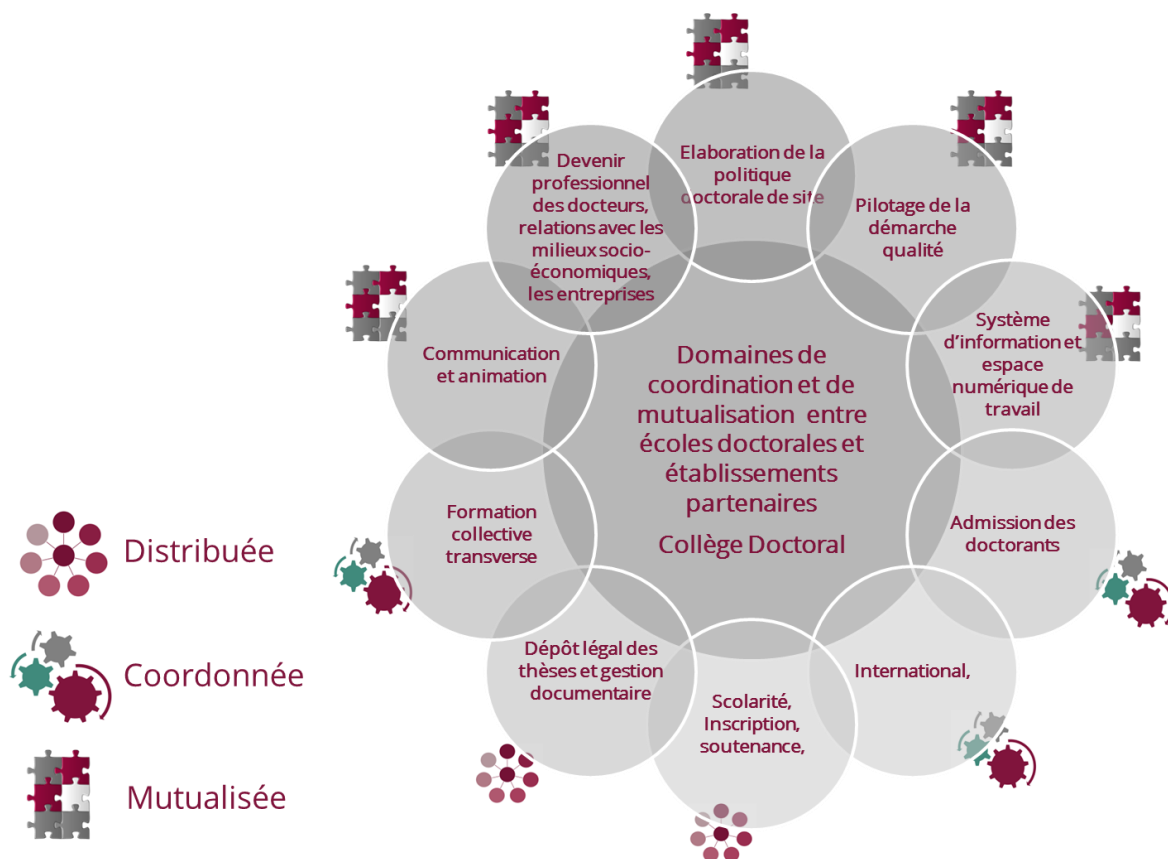


Figure 6 : Axes de coordination et de mutualisation

8.2.3.1 ELABORATION DE LA POLITIQUE DOCTORALE DE L'UNIVERSITE PARIS-SACLAY



Cette activité est placée sous la responsabilité du conseil du collège doctoral. Elle est réalisée principalement par la direction et le conseil du collège doctoral et par le comité des tutelles.

ROLES

- Elaboration d'une politique de formation doctorale, définition des missions, objectifs et priorités, sous le contrôle des instances et de la gouvernance de l'Université Paris Saclay ;
- Relations avec les tutelles ministérielles, remontées des indicateurs ; dépôt et suivi des dossiers d'accréditation et d'évaluation par le HCERES ; veille règlementaire et veille sur le contexte national et international ;
- Relations avec la présidence de l'Université Paris-Saclay, les instances de l'Université Paris Saclay, le conseil académique et le conseil des membres
- Projets, budgets et planification, mise en place des conventions de partenariat entre établissements opérateurs du collège doctoral ;

ACTIVITES PRINCIPALES

- Préparation, animation et compte rendu des réunions du conseil du collège doctoral ;
- Elaboration des plans d'actions des équipes chargées des actions de coordination et de mutualisation et des équipes projets ; Suivi de leur activité ;
- Représentation du collège doctoral auprès des instances de l'Université Paris Saclay, des tutelles ministérielles ;
- Consolidation d'indicateurs et autres informations utiles pour le pilotage ; Analyse et proposition de décisions ;
- Préparation des conventions de partenariat ;

8.2.3.2 PILOTAGE DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE,



Pilotage et suivi de la mise en œuvre de la politique qualité de la formation doctorale.

Le pilotage du système de management de la qualité est placé sous la responsabilité du directeur du collège doctoral et est organisé par le coordinateur de l'axe démarche qualité.

Le coordinateur de l'axe et le directeur du collège doctoral sont assistés par un consultant en management de la qualité et par un groupe d'animateurs de la démarche qualité. La démarche se fait en lien avec les responsables qualité des établissements

Elle implique l'ensemble des personnels qui mettent en œuvre au quotidien les dispositions prévues pour assurer la qualité de la formation doctorale, regroupés en **comité de suivi qualité**.

ROLES

- Mise en place de processus et procédures harmonisés et transparents ; Formation et accompagnement des personnels et de l'ensemble des acteurs à ces procédures et processus, pour garantir un encadrement doctoral professionnalisé ;
- Mise en place et suivi d'indicateurs de missions et d'objectifs ; Mise en place d'une démarche d'amélioration continue de la qualité, diffusion et partage des informations ;
- Mise en place et suivi des principaux risques ; Mise en place de dispositifs de prévention des risques et d'actions de sensibilisation.
- Organisation et animation des réunions du conseil collège doctoral et des réunions des équipes des projets ou axes de coordinations du collège doctoral ; Organisation et animation des réunions avec les équipes support des établissements et d'assistance pédagogique des écoles doctorales ;

ACTIVITES PRINCIPALES



Le processus d'amélioration continue de la qualité de la formation doctorale est décomposé en quatre étapes principales :

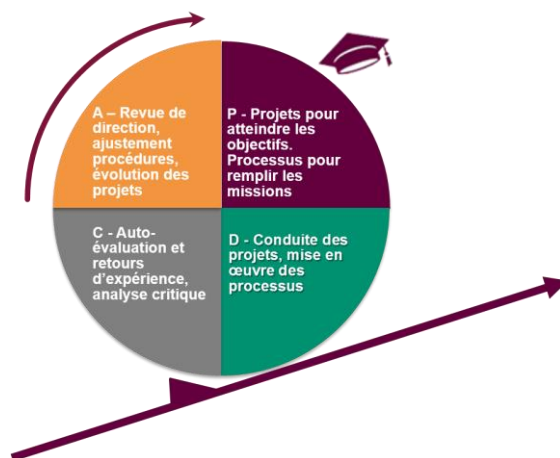


Figure 7 : Pilotage de la mise en œuvre de la politique doctorale dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue de la qualité

P - Prévoir et planifier les principales dispositions nécessaires à la mise en œuvre des formations doctorales, cette étape conduit à l'élaboration d'une **politique doctorale de l'Université Paris-Saclay** qui définit les orientations et donne lieu

- à des projets pour atteindre les objectifs ;
- à la définition des missions et responsabilités ;
- à la définition et à la description des processus avec les indicateurs et risques associés ;
- à l'élaboration d'un système documentaire de référence ;

D - Déployer les dispositions prévues pour mettre en œuvre les formations doctorales. Cette étape consiste à mettre en œuvre la politique et les règles de fonctionnement définies dans le système documentaire sur lequel peuvent s'appuyer l'ensemble des acteurs de la formation doctorale.

C - Contrôler la conformité et l'efficacité des dispositions mises en œuvre, les risques, notamment par le biais d'outils de mesure et d'évaluation, mesurer le niveau de satisfaction des bénéficiaires des formations doctorales (les doctorants). Cette étape se traduit notamment

- par une synthèse des enquêtes réalisées auprès des doctorants ;
- un registre de faits significatifs pour suivre les risques principaux ;
- un tableau de bord des indicateurs de processus et d'atteinte des objectifs ;
- une synthèse des audits internes ;
- une synthèse des réponses à des FAQs ;

A - Améliorer les dispositions prévues après avoir analysé le retour d'expérience, les résultats de mesure et d'évaluation. Cette étape se traduit par la mise en œuvre d'**actions d'amélioration (correctives, préventives et d'amélioration continue)** pour aller dans la direction voulue. Elle s'appuie en grande partie sur une **revue de direction**, à laquelle est consacrée au moins l'une des six réunions du conseil du collège doctoral. Elle est documentée par un registre de suivi des actions d'amélioration.

8.2.3.3 ADMISSION DES DOCTORANTS

Cette activité articule :

- Une coordination d'ensemble au niveau du collège doctoral, pilotée par le directeur du collège doctoral, en lien avec le conseil du collège doctoral et le comité des tutelles



(cadrage général, ventilation des financements entre écoles doctorales, réunions de bilan/arbitrage),

- Un pilotage par la direction des écoles doctorales des processus d'examen des candidatures au doctorat, par voie de concours ou hors voie de concours.
- Une politique scientifique par les établissements financeurs conduisant à la ventilation des financements sur les écoles doctorales et les unités de recherche.

ROLES

- Définition d'une politique partagée pour l'admission des doctorants ; diffusion des critères de sélection, des attendus et des procédures ;
- Coordination de la gestion des appels à projets et des concours de recrutement confiés aux écoles doctorales ;
- Veille sur les appels à projets et les possibilités de financement, diffusion des informations, partage de bonne pratiques et d'expériences pour le montage de projets ;
- Mutualisation des actions pour le recrutement des candidats et pour l'attractivité (communication sur les AAP, présence dans les salons, journées d'information des étudiants), actions à l'international ;

ACTIVITES PRINCIPALES

- Préparation des appels à projets ; diffusion des informations ; aide à la mise en œuvre, suivi et bilans ;
- Diffusion des informations sur les possibilités de financement ;
- Lors de réunions en groupe de travail : Collecte et mutualisation de bonnes pratiques et d'information sur les voies de financements insuffisamment utilisées, soutien au montage de projets ;

8.2.3.4 SYSTEME D'INFORMATION ET ESPACE NUMERIQUE DE TRAVAIL



- Cette activité est placée sous la responsabilité d'un **pilote de l'axe de coordination**, avec un co-pilotage par le directeur des systèmes d'information de l'Université Paris Saclay et un suivi par le directeur du collège doctoral.

Elle est entièrement mise en œuvre au niveau du collège doctoral. Le pilote de l'axe est assisté par une équipe de « mentors » chargés d'accompagner et de former les utilisateurs des outils. L'équipe travaille en lien avec l'ensemble des utilisateurs du système d'information et des autres outils mis à disposition : assistants pédagogiques d'écoles doctorales, directeurs d'écoles doctorales et adjoints, personnels des services de scolarité des établissements opérateurs d'inscription, des services documentaires, responsables de formation collective des établissements opérateurs de formation.

ROLES

- Mise en place d'un système d'information commun ; formation et accompagnement des utilisateurs du système d'information ;
- Sensibilisation des utilisateurs à la qualité des données en lien avec la démarche de suivi des indicateurs de missions et d'objectifs ;
- Interfaçage avec les autres systèmes (site web, systèmes d'information des établissements, bases de données bibliothécaires de l'enseignement supérieur STAR, STEP) ;
- Accompagnement numérique de la conduite d'enquête sur le devenir des docteurs ou sur la qualité des formations ;
- Mise en place d'une gestion électronique des documents, d'outils numériques pour la collaboration à distance, d'espace de travail numérique, d'outils de travail en réseau ou d'échange ; Formation et accompagnement des utilisateurs ;
- Mise en place d'accès à des dispositifs numériques d'aide à conception, à la création et à la diffusion de formations dématérialisées (de type MOOC ou SPOC) pour la formation des doctorants ou des directeurs de thèse.

ACTIVITES PRINCIPALES



- Echanges avec l'association contact (qui développe le système ADUM) et avec les éventuels fournisseurs de solutions.
- Organisation de formations ; Mise en place et animation d'actions de soutien aux utilisateurs.
- Participation aux réunions du comité de suivi qualité ;
- Réunions et échanges avec le groupe de travail des DSI des établissements de l'Université Paris Saclay.
- Animation d'un groupe de réflexion sur les actions à conduire, améliorations nécessaires, évolutions et nouvelles actions ;

8.2.3.5 INTERNATIONAL

Cette activité articule :



- Une coordination d'ensemble au niveau du collège doctoral, elle est placée sous la responsabilité commune d'un **membre de la direction des relations internationales** de l'Université Paris Saclay, et du directeur du collège doctoral, le cadrage général des actions partagées d'ouverture internationale étant défini par le conseil du collège doctoral,
- Des échanges internationaux mutualisés menés, avec les établissements partenaires étrangers, au nom de l'Université Paris-Saclay,
- Une intervention des **écoles doctorales** sur les modalités pédagogiques, applicables à leurs seuls doctorants, des accords de partenariats internationaux portant sur le doctorat,
- Une action des services d'accueil international des établissements opérateurs d'inscription.

ROLES

- Coordination de la politique de coopération internationale **au niveau doctorat** en lien avec les établissements (accords individuels de cotutelles internationales de thèses, accords cadre de partenariat internationaux relatifs aux cotutelles) ; mutualisation des actions, des coûts de traduction ;
- Soutien à la mobilité européenne et internationale des doctorants ; par exemple : soutien à la mise en place de projets européens ou internationaux dédié à la mobilité et aux échanges internationaux de doctorants (CoFund doctorant, Marie Curie Training Networks) ;
- Promotion du doctorat de l'Université Paris Saclay à l'international ; entretien et développement des relations avec les partenaires étrangers ; coordination des actions pour la mutualisation des efforts et des moyens dédiés à ces relations au niveau doctorat, par exemple accueil de délégations étrangères, départ de délégations de l'Université Paris Saclay à l'étranger, frais de traduction de plaquettes de communication ou de modèles d'accord en langue étrangère.

ACTIVITES PRINCIPALES

- Définir le cadrage général des actions d'ouverture européenne et internationale des écoles doctorales ;
- informer et assister les personnes souhaitant mettre en place un accord de cotutelle ou un partenariat international spécifiquement dédié aux doctorants. S'assurer de l'accord des autres acteurs internes à l'université Paris Saclay, qui peuvent être concernés à divers titres par le projet d'accord de cotutelle (établissement hébergeant l'unité de recherche, établissement employeur du doctorant le cas échéant, tutelle gestionnaire de l'unité etc...).
- tenue d'un tableau de bord des accords individuels ou cadres en cours de négociation et des indicateurs relatifs aux cotutelles internationales de thèse ;
- organiser une réunion périodique (deux heures par mois, plus si nécessaire) pour balayer les dossiers en cours, partager les difficultés et les solutions, prendre les décisions courantes.
- coordination de la mise en place de documents utiles à l'axe en plusieurs langues (modèles de cotutelles, plaquettes pour la communication) ;
- organiser des échanges de bonnes pratiques et de compétences pour le montage de projets internationaux dédiés aux doctorants (CoFund, ITN Marie Curie) ;



- Coordination de la représentation du doctorat de l'Université Paris Saclay dans les salons internationaux identifiés comme intéressants ; de la promotion du doctorat de l'Université Paris Saclay à l'international.
- Coordination des actions d'accueil international des doctorants organisées par les services dédiées des établissements partenaires de l'Université Paris Saclay.
- Assurer la continuité et la cohérence des positions tenues vis-à-vis des établissements partenaires étrangers, tenir à jour et partager les solutions satisfaisantes retenues dans le cadre de négociations antérieures ;
- Entretenir les bonnes relations avec les partenaires ; développer une connaissance des partenaires et des possibilités de support aux partenariats internationaux ou à la mobilité des doctorants accessibles dans le cadre de ce partenariat ;
- Assurer la promotion et le développement des partenariats (saisie des indicateurs, consolidation et communication, diffusion des appels à projets)

SERVICE D'ACCUEIL INTERNATIONAL DES ETABLISSEMENTS OPERATEURS D'INSCRIPTION

- Les services en charge de l'accueil international des établissements ont pour responsabilités principales :
- L'assistance à la préparation de la venue en France ou du départ à l'étranger du doctorant (aide à l'obtention de visa, aide à l'obtention d'un logement étudiant, information sur les aides à la mobilité) ;
- L'information et l'assistance aux doctorants pour leurs démarches administratives pour l'entrée en France et leur installation ;
- L'assistance au traitement des dossiers de renouvellement de Visas.

8.2.3.6 FORMATION DOCTORALE COLLECTIVE



Cette activité articule :

- Une coordination d'ensemble au niveau du collège doctoral, placée sous la responsabilité d'un **pilote de l'axe de coordination**, avec un co-pilotage par le directeur du collège doctoral de l'Université Paris Saclay, le cadrage général des actions partagées de formations collectives étant défini par le conseil du collège doctoral,
- La mise en place de parcours de formation innovants, sous la responsabilité d'un **pilote du parcours**, et d'un groupe d'animateurs, destinés à l'ensemble des doctorants de l'université Paris Saclay.
- De manière distribuée dans les établissements opérateurs de formation collective, l'offre, la gestion et le suivi de modules de formation collective.

ROLES

L'arrêté régissant la formation doctorale précise qu'au cours de leur cursus, les doctorants bénéficient d'une formation collective. Il s'agit de formation comportant des enseignements, séminaires ou stages destinés à

- conforter la culture scientifique des doctorants ;
- préparer leur devenir professionnel dans le secteur public comme dans le secteur privé ;
- favoriser leur ouverture internationale.

Il est donc fait obligation aux écoles doctorales de proposer des modules de formations aux doctorants. Parmi ces formations, celles qui ont un caractère très transversal peuvent être dispensés en dehors des écoles doctorales par des établissements opérateurs de formation collective.

Le collège doctoral a dans ce domaine les rôles suivants :

- Elaboration et diffusion du catalogue de modules de formations collectives transverses ; Coordination de l'offre des différents établissements opérateurs de formation ; Coordination de la gestion des formations ;
- Organisation mutualisée de parcours de formation transverse lisibles et attractifs ; Organisation mutualisée de formations innovantes ; Elaboration de programmes spécifiques de formation dédiés à des projets professionnels identifiés ;



- Mise en cohérence d'actions favorisant les échanges entre doctorants et avec la communauté scientifique, organisation mutualisée de doctorales ou d'écoles de doctorants ;
- Coordination des évaluations des formations en vue du pilotage de l'offre de formation.

ACTIVITES PRINCIPALES AU NIVEAU COLLEGE DOCTORAL

- Organiser et diffuser l'offre de formation doctorale transversale mutualisée avec les services opérateurs de formation doctorale au sein de Paris Saclay, en s'appuyant sur ADUM ;
- Organiser des réunions périodiques de coordination (trois fois par an environ) avec les responsables des services opérateurs de formation doctorale au sein des établissements et les porteurs des parcours ;
- Organiser la mise en place de méthodes (portfolio du doctorant, parcours de formation, suppléments au diplôme, labels) permettant au doctorant d'attester de chacun des éléments de sa formation doctorale
- Préparer ou gérer des appels d'offre, des demandes de financement (formations innovantes, doctorales)
- Coordonner les actions de formation du collège doctoral avec celles des établissements qui proposent des formations au titre du DIF (droit individuel à la formation 20h / an dans le secteur public) ou du CPF (compte personnel de formation 24h / an dans le secteur privé).

ACTIVITES PRINCIPALES DES SERVICES DE FORMATIONS DOCTORALES DES ETABLISSEMENTS OPERATEURS DE FORMATION

Les services opérateurs de formations organisent ces formations en maîtrisant l'ensemble des étapes de la mise en œuvre.

- Définition de l'objet de la formation, de sa durée, de sa ou ses cible(s) et des conditions éventuelles d'inscription
- Contractualisation avec les éventuels prestataires (ou désignation des intervenants)
- Organisation matérielle (fixation des dates, du lieu, mise à disposition des locaux...)
- Prise en charge du coût de la formation
- Publicité de la formation auprès des doctorants, en particulier via le système d'information ADUM
- Suivi des inscriptions et de la participation effective des inscrits, compilation des absences ou abandons
- Evaluation de la qualité de la formation
- Fourniture éventuelle de statistiques au collège doctoral à sa demande

8.2.3.7 DEVENIR PROFESSIONNEL DES DOCTEURS, RELATIONS AVEC LES MILIEUX SOCIO-ECONOMIQUES, LES ENTREPRISES



Cette activité est placée sous la responsabilité d'un **pilote de l'axe de coordination**, avec un pilotage par le directeur du collège doctoral de l'Université Paris Saclay, en lien avec un groupe de chargés de mission « devenir professionnel », avec les associations de doctorants et docteurs et en lien avec le comité des partenaires du cluster Paris Saclay et avec les associations de doctorants et docteurs.

ROLES

- Coordination de la mise en place et du suivi d'une démarche de formation personnalisée des doctorants sur la base de la définition du projet professionnel, d'un plan de développement des compétences en vue de ce projet professionnel, d'un parcours de formation individuel venant en appui au développement de ces compétences et du suivi de cette démarche notamment via la mise en place d'un portfolio du doctorant.
- Mise en place de dispositifs d'appui dédiés à l'insertion professionnelle ; Organisation d'un réseau des docteurs « alumni », suivi du devenir des docteurs et de leurs carrières, communication sur les carrières, forum des docteurs ;
- Organisation d'un réseau d'ambassadeurs en entreprise ; d'un groupe LinkedIn, mise en place d'échanges avec les entreprises du cluster technologique Paris Saclay ; échange avec les milieux socio-économique pour

l'amélioration de la formation dédiée au projet professionnel ; promotion du doctorat auprès des employeurs de docteurs, dans l'ensemble des secteurs socio-économiques.

ACTIVITES PRINCIPALES

- Organisation et animation d'une à deux réunions par an avec le comité des partenaires du cluster Paris Saclay ;
- Organisation au minimum d'un événement en propre par an dédié au devenir professionnel des docteurs, en lien avec les associations de doctorants (forum...) ;
- Conduite d'enquêtes sur le devenir des docteurs, en lien avec les associations de docteurs ;
- Représentation de l'Université Paris Saclay dans les forums et rencontres « emploi » pertinentes ;
- Développement de projets et actions pour la reconnaissance du doctorat de l'Université Paris Saclay (réseau d'Alumni, actions vis-à-vis des branches professionnelles, orientations sur la formation « job orient » des doctorants ...)

8.2.3.8 COMMUNICATION & ANIMATION



Cette activité est placée sous la responsabilité conjointe d'un membre de la direction de la communication de l'université Paris Saclay et du directeur du collège doctoral, en lien avec un groupe de chargés de mission « communication, animation », avec les associations de doctorants et docteurs.

ROLES

- Mise à disposition de contenus de communication permettant à chacun de se faire **ambassadeur pour l'ensemble des écoles doctorales** (partage des supports de communication et de leur déclinaison selon les publics) ; Formation des ambassadeurs ;
- Mise en place de supports de communication communs ou harmonisés (site web, jeux de plaquettes, affiches ; kakemono, papier à en-tête etc.) ; mutualisation des efforts et des moyens ;
- Coordination des efforts des personnes pour augmenter la « surface » de communication ; coordination de la présence des ambassadeurs dans les salons ou forums ; mutualisation des coûts d'inscription à ces salons ou forum ;
- Soutien au développement d'une communauté doctorale au sein de l'université Paris Saclay ; soutien aux associations et aux projets « vie de campus » des doctorants ;
- Organisation avec les doctorants d'événements communs susceptibles de soutenir le développement d'une vie de campus, de donner de la visibilité et de l'attractivité au diplôme de doctorat (Cérémonie de remise des diplômes de doctorat, Ma thèse en 180 secondes, Week end d'intégration ; Galas ...) ; mutualisation des coûts et recherche commune de soutiens financiers ;
- Elaboration d'une stratégie commune de communication à destination de chacun des publics, étudiants, élèves des grandes écoles, employeurs de docteurs, international, national ;

ACTIVITES PRINCIPALES

- Organisation de la présence dans des salons (Forum CIFRE, Phd Talent, RUE, Journée masters), montage des groupes de participants, diffusion des informations sur les supports de communication et préparation des salons ;
- Conception des supports de communication (site web, jeux de plaquettes, affiches ; kakemono, papier à en-tête etc.), déclinaisons selon les publics, travail avec les prestataires
- Mise à disposition de contenus (présentation powerpoint) bien conçus pour les ambassadeurs ; Formation des ambassadeurs ;
- Organisation avec les associations de doctorants de projets d'animation, de formations : (Journée de rentrée ou week-end intégration, Doctoriales, MT180 s, école IDI, Cérémonie de remise des diplômes)
- Recherche de soutiens financiers, suivi budgétaire des actions ;

8.2.3.9 SCOLARITE DOCTORALE



Cette activité est réalisée par les services dédiés des établissements opérateurs d'inscription et est destinées uniquement aux doctorants dont l'établissement opère les inscriptions.

ROLES

Les services de scolarité ont en charge les inscriptions et l'ensemble des démarches administratives liées à la soutenance du doctorat. Ils assurent le relai entre l'école doctorale et l'instance de décision (le chef de l'établissement opérateur d'inscription ou une autre personne déléguée par délégation du président de l'Université Paris Saclay). Ils sont garants de la légalité des actes d'inscription et de soutenance. Ils assurent également une mission d'accueil et d'orientation des

étudiants candidats à un doctorat, et contribuent à l'écoute des doctorants en demande d'informations administratives.

ACTIVITES PRINCIPALES

- Accueil et information des doctorants, pour les procédures de scolarité (inscription, soutenance)
- Organisation des rendez-vous dédiés aux inscriptions
- Vérification des dossiers d'inscription
- Editions des cartes d'étudiants, signalement des thèses en préparation
- Collecte des droits d'inscriptions
- Vérification des dossiers de soutenance, gestion de l'autorisation de soutenance
- Gestion des lettres de nomination de rapporteurs, de nomination de Jury
- Délivrance des attestations de soutenances
- Archivage pérenne des documents le nécessitant (GED), en particulier tout ceux portant la signature d'un des chefs d'établissement de l'Université Paris Saclay.

8.2.3.10 SERVICE DOCUMENTAIRE



Cette activité est réalisée par les services dédiés des établissements opérateurs documentaires, qui sont les opérateurs d'inscription. Elle est destinée uniquement aux doctorants dont l'établissement opère les inscriptions.

ROLES

Les services documentaires ont en charge le dépôt légal des thèses, par voie électronique et l'ensemble des démarches administratives liées à ce dépôt. Ils travaillent en lien avec l'école doctorale et le service de scolarité. Ils sont garants de la légalité des actes de dépôt légal des thèses, de la conformité de la diffusion des thèses avec les autorisations données, de la conformité des méta-données du diplôme enregistrées dans la base de données de l'agence bibliothécaire de l'enseignement supérieur.

Ils assurent également une mission de formation des doctorants à l'usage des outils bibliographiques et bibliométriques, les sensibilisent au respect du droit d'auteur et aux outils techniques anti-plagiat.

ACTIVITES PRINCIPALES

- Accueil, formation et information des doctorants,
- Organisation des rendez-vous dédiés au dépôt légal des thèses
- Vérification des données,
- Dépôt légal des thèses,
- Gestion des autorisations de diffusion

9 Annexe : les objectifs de la politique qualité

Processus et indicateurs	Objectifs mesurables associés
Recruter des doctorants	
Composition du ou des Jurys, modalités de Jurys,	100% des PVs de Jurys sont collectés par le collège doctorale à l'issue des concours contrats doctoraux d'établissement et IDI.
Nombre total de candidats, nombre d'hommes et de femmes, issus d'une formation d'un établissement d'enseignement supérieur français, issus d'une formation d'un établissement d'enseignement supérieur étranger, à chaque étape du processus, candidature complètes, après la pré-sélection sur dossier, après l'audition. Nombre de candidats non-qualifiés à l'issue de l'audition.	80% des écoles doctorales fournissent des indicateurs exploitables pour les concours contrats doctoraux d'établissement et IDI. 2 candidatures finalisées par contrat doctoral mis au concours sont enregistrées en moyenne.
Situations ayant fait l'objet d'un recours ou d'une médiation, situations ayant fait l'objet d'un dysfonctionnement,	100% des situations ayant fait l'objet d'un recours traité sont signalées dans le registre des faits significatifs et les enseignements en sont tirés
Mettre en place des partenariats internationaux	
Cotutelles en cours (nombre total, nombre d'hommes et de femmes, issus d'une formation d'un établissement d'enseignement supérieur français et d'un établissement d'enseignement supérieur étranger, établissements partenaires, pays)	3% des doctorants sont engagés dans un partenariat international
Durée des thèses soutenues en cas de cotutelle internationale de thèses, co-publication internationale	Au moins 50% des thèses en cotutelle internationale de thèse font l'objet d'une production scientifique
Mobilité professionnelle après la soutenance (pays, catégories de projets professionnels)	Au moins 30% des docteurs en cotutelle internationale de thèse répondent aux enquêtes sur le devenir professionnel
Situations ayant fait l'objet d'un recours ou d'une médiation, situations ayant fait l'objet d'un dysfonctionnement,	100% des situations ayant fait l'objet d'un recours traité sont signalées dans le registre des faits significatifs et les enseignements en sont tirés
Conforter la culture scientifique des doctorants et leur apporter une ouverture internationale	
Nombre de formations proposées par l'école doctorale (catalogue Adum), Nombre de formations organisées en propre par l'école doctorale, nombre de formations suivies par les doctorants hors catalogue	80% des écoles doctorales fournissent des indicateurs exploitables concernant les formations proposées dans le catalogue Adum.
Part du budget de l'école doctorale consacré aux formations	Au moins 40% du budget est dédié aux diverses catégories de formations (soutien à l'organisation de cycles de séminaires, modules, ateliers et activités pour doctorants...)

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de doctorants ayant suivi et ayant validé au moins N heures de formations depuis leur 1^{ère} inscription, en fonction de l'année d'inscription, Statistiques sur les évaluations des formations par les doctorants et sur leur gestion (nombre d'inscrits, de participants, flux entre établissements) | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Au moins 50% des écoles doctorales disposent d'informations exploitables |
|--|--|

Suivre et inscrire annuellement les doctorants

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de doctorants inscrits (nombre d'hommes, de femmes, selon l'école doctorale, le diplôme d'origine, l'année d'inscription). Nombre de doctorants par catégorie de financement pour la thèse. Nombre de doctorants par directeur de thèse, Nombre d'abandons | <ul style="list-style-type: none"> ➤ 80% des inscrits sont enregistrés dans Adum avant le 31 décembre de l'année universitaire |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Inscriptions ayant fait l'objet d'une procédure de résolution des conflits, inscriptions ayant fait l'objet d'un dysfonctionnement ou d'un recours | <ul style="list-style-type: none"> ➤ 100% des situations ayant fait l'objet d'un recours traité sont signalées dans le registre des faits significatifs et les enseignements en sont tirés |

Organiser l'évaluation des travaux des doctorants – soutenances de doctorat

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de soutenances, durées des thèses selon que la thèse a été réalisée à temps plein ou à temps partiel, en cotutelle ou non. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ 100% des thèses soutenues en cotutelle ont fait l'objet d'un accord signé entre UPSaclay et l'université partenaire (ou d'un avenant) avant la soutenance. |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Soutenances ayant fait l'objet d'une procédure de résolution des conflits, soutenances ayant fait l'objet d'un dysfonctionnement ou d'un recours | <ul style="list-style-type: none"> ➤ 100% des situations ayant fait l'objet d'un recours traité sont signalées dans le registre des faits significatifs et les enseignements en sont tirés |

Organiser le dépôt légal des thèses et la diplomation

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de thèses déposées sur STAR, nombre de thèses faisant l'objet d'une clause de confidentialité, nombre de thèse faisant l'objet d'un embargo sur la diffusion | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Au moins 40% des thèses sont diffusées en open-access |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de thèses rédigées en français, en anglais, dans d'autres langues | |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de diplômes remis selon la voie de remise (cérémonie de remise, en scolarité, par procuration, par la valise diplomatique) | <ul style="list-style-type: none"> ➤ 100% des situations sont connues |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de diplômes présentant une erreur | <ul style="list-style-type: none"> ➤ 100% de ces situations sont signalées, une fois traitées, dans le registre des faits significatifs et les enseignements en sont tirés |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Nombre de thèses sur lesquelles se pose un problème de copyright ou de plagiat | |

Préparer et suivre le devenir professionnel des docteurs

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Indicateurs sur l'emploi des docteurs (durée de la période de recherche d'emploi, taux d'emploi, types d'emploi occupés, répartition géographique, niveaux de rémunération, mobilité professionnelle), | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Au moins 40% des docteurs répondent aux enquêtes sur l'emploi. |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Indicateurs sur les Alumni (évolution des adhésions aux réseaux de l'Université Paris-Saclay, activités de ces réseaux), taux de réponse aux enquêtes, | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Plus de 900 membres dans le groupe LinkedIn doctorants & Alumni Université Paris-Saclay |

➤ Indicateurs sur les créations d'entreprise par les diplômés,

➤ Au moins 40% des docteurs créateurs d'entreprise répondent aux enquêtes dédiées.

Assurer le pilotage du système de management de la qualité, maîtriser le système de gestion

➤ Nombre d'audits réalisés,

➤ Au moins 3 EDs auditées par an

➤ Nombre formations réalisées, nombre de personnes formées (Adum)

➤ Au moins 10 actions de formation par an

➤ Nombre de faits significatifs enregistrés, traités, ayant donné lieu à une mesure d'amélioration,

➤ Au moins 20% des faits significatifs enregistrés donnent lieu à une mesure d'amélioration