

Les notes

N°6 – Revue de direction (rapport d'activité 2017 et projets 2018)



Table des matières

Rapport d'activité 2017 et projets 2018	3 -
1.1 Modification des enjeux, externes et internes	3 -
1.1.1 Vision et stratégie de l'UPSaclay pour la formation doctorale	3 -
1.1.2 Leviers apportés par l'IDEX et la ComUE pour soutenir cette politique.....	4 -
1.1.3 Organisation de l'activité en cohérence avec cette politique	4 -
1.1.4 L'Université Paris-Saclay, quelques chiffres clés en perspective nationale.....	4 -
1.1.5 Evolutions du contexte, risques et opportunités	5 -
1.2 Bilan 2017	5 -
1.2.1 Principales réalisations en 2017.....	5 -
1.2.2 Etat d'avancement des actions d'amélioration décidées à l'issue de la précédente revue de direction	6 -
1.2.3 La satisfaction des doctorants et les retours des autres parties intéressées, les performances des prestataires externes	7 -
1.2.4 Le degré de réalisation des objectifs qualité, l'efficacité des actions mises en place face aux risque	8 -
1.2.4.1 Tableau de bord des objectifs qualité 2016-2017	
1.2.4.2 Risques et actions correctives	
1.2.5 La performance des processus, la conformité des services rendus, les résultats de surveillance et mesure	19 -
1.2.6 Les résultats d'audit, rapport des audits internes des écoles doctorales et du SMQ, réalisés entre le 9 octobre et le 6 novembre 2017	19 -
1.2.6.1 Synthèse de l'audit	
1.2.6.2 Rapport d'audit par processus :	
1.2.7 L'adéquation des ressources.....	24 -
1.3 Projets pour 2018.....	24 -
1.3.1 Principaux projets pour 2018, adaptation à l'évolution des enjeux externes et internes.....	24 -
1.3.2 Les opportunités d'amélioration.....	24 -
1.3.3 Nouveaux objectifs de la politique qualité.....	25 -
1.3.4 Besoins en ressources.....	27 -

Rapport d'activité 2017 et projets 2018

1.1 Modification des enjeux, externes et internes

1.1.1 Vision et stratégie de l'UPSaclay pour la formation doctorale

Suite au projet d'initiative d'excellence (IDEX) retenu en 2011, 100% des diplômes de doctorat du regroupement sont délivrés par l'Université Paris-Saclay, dans le cadre de l'accréditation qui a débuté le 1er septembre 2015, selon les principes exprimés par la charte du doctorat de l'UPSaclay et les règles et procédures communes (SMQ doctorat UPSaclay). La stratégie de transformation se déploie sur 3 axes au service de la formation doctorale.

Visibilité : Le regroupement d'établissements constitue une opportunité de visibilité beaucoup plus forte pour le doctorat que pour d'autres catégories de diplômés. 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. L'Université Paris-Saclay est l'établissement d'enseignement supérieur et de recherche où sont diplômés, chaque année, en France, le plus grand nombre de docteurs (env. 1300). A cette échelle, les actions de mise en visibilité peuvent devenir efficaces.

C'est aussi une échelle à laquelle peuvent être mises en place des actions communes dès lors qu'une mutualisation à ce niveau apporte un avantage (effet de taille, importance de la visibilité ou de la transversalité entre les domaines disciplinaires, par ex. le collège doctoral, l'international e-welcome office, le conseil pour l'éthique de la recherche et l'intégrité scientifique, La diagonale pour le dialogue Science & Société, la mission pour l'égalité et la diversité etc.)

Lisibilité : Par ailleurs, les doctorants mènent, par essence, des projets de recherche sur des sujets originaux et ils bénéficient d'un encadrement personnalisé. Chaque doctorant a donc un profil unique. Les docteurs ne peuvent pas être valorisés comme d'autres catégories de diplômés dont le cadre de formation est beaucoup moins personnalisé. L'accent est donc mis sur ce qu'apporte la formation doctorale qui soit à la fois partagé par l'ensemble des docteurs, le plus spécifique de ce niveau de diplôme, qui réponde le plus ou le mieux, aux attentes sociétales et qui soit favorable à l'employabilité des docteurs. A chaque étape clé de la formation doctorale (admission, suivi, soutenance), les écoles doctorales mettent en place des dispositifs qui contribuent à ces objectifs.

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.

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. De l'admission à la soutenance, en passant par les comités de suivi individuel, les écoles doctorales mette en œuvre des dispositifs permettant ainsi de s'assurer que les futurs docteurs développent leurs aptitudes dans ce domaine et de leur capacité à situer leurs travaux dans leur contexte scientifique.

Enfin, dans un contexte où **la recherche** et **l'innovation** sont reconnues comme essentielles pour le développement 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.

Qualité : 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).

1.1.2 Leviers apportés par l'IDEX et la ComUE pour soutenir cette politique

- un soutien a été apporté, sur une durée de 2 ans, par l'IDEX pour contribuer au financement de la transformation organisationnelle de la formation doctorale (montant total 400k€)
- un programme d'excellence a été mis en place pour financer via l'IDEX 30 projets doctoraux interdisciplinaires par an de 2012 à 2017.
- des moyens humains, complémentaires à ceux des établissements, sont apportés par la ComUE (équivalent de 3ETP).

En cas de succès à l'IDEX, un soutien pourra de nouveau être apporté par l'IDEX au financement de projets doctoraux d'excellence, mais le programme devrait évoluer pour avoir une dimension internationale (soutien aux accords de partenariats internationaux avec des établissements stratégiques par exemple par le financement de cotutelles internationales de thèse)

1.1.3 Organisation de l'activité en cohérence avec cette politique

Dans le cadre d'une stratégie de formation doctorale décidée collégialement par ses membres, un partage des attributions a été défini au sein de l'Université Paris-Saclay entre :

- le collège doctoral, créé comme une composante de coordination de l'Université Paris-Saclay pour mutualiser les actions et fonctions à la fois transverses aux champs disciplinaires (écoles doctorales) et aux établissements et les actions pour lesquelles la mutualisation et la coordination permettent de gagner en visibilité, en lisibilité et/ou en efficacité ;
- les écoles doctorales qui sont en charge du suivi pédagogique des doctorants et des activités propres à leurs champs disciplinaires ; Accréditation de 20 écoles doctorales, pour 17 d'entre elles le support administratif est UPSaclay ;
- les services des établissements membres chargés de mettre en œuvre des fonctions support pour la formation doctorale (scolarité, services documentaires des établissements ...) ;
- l'organisation de l'activité se fait dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue de la qualité (certification ISO-9001-2015).

1.1.4 L'Université Paris-Saclay, quelques chiffres clés en perspective nationale

- 1 collège doctoral (parmi une vingtaine en France), 20 écoles doctorales ([parmi 272 en France](#)),
- 1296 nouveaux inscrits en 1A en 2015-2016 et 1339 en 2016-2017 (en croissance de +3% pour UPSaclay, -1% au niveau national), dont 42% d'étrangers (stable sur 2 ans), dont 139 en partenariat avec l'industrie en 2015-2016 et 163 en 2016-2017 (2 fois plus que la moyenne nationale en effectifs relatifs), en croissance de +17% sur 2 ans ;
- 5213 doctorants inscrits en 2015-2016 et 5446 en 2016-2017, soit **7,3%** du nombre de doctorants sur toute la France, dont 41% de femmes et 59% d'hommes, dont 368 dans le cadre d'un accord de double diplôme de doctorat signé par l'Université Paris-Saclay, dont 37% sont entrés en doctorat avec un diplôme de master français (croissance de 6% sur 2 ans), 16% avec un diplôme d'une grande

école d'ingénieur (la moyenne nationale étant de 11,5%), en croissance de +11% sur 2 ans, 19% avec un diplôme de master européen et 13% avec un autre diplôme étranger ;

- 914 soutenances en 2015-2016 (avec une durée moyenne de 3 ans et 7,3 mois) et 1214 soutenances en 2016-2017 soit **8,4%** du nombre de soutenances au niveau national (avec une durée moyenne de 3 ans et 7 mois),

1.1.5 Evolutions du contexte, risques et opportunités

L'année 2018 comprend de nombreux jalons, évaluation du bilan et du projet d'université cible « Université Paris-Saclay » par le Jury IDEX, dépôt des dossiers d'évaluation auprès de l'HCERES pour la coordination territoriale, les établissements, les écoles doctorales et les unités de recherche et les formations.

Depuis 3 ans, certaines écoles ont indiqué leurs réticences à poursuivre ce projet d'université cible Université Paris-Saclay dans le sens d'une plus grande intégration. Le 25 Octobre 2017, le président Macron a pris acte de ces réticences et annoncé la création d'une alliance d'écoles, connue pour le moment sous le nom de « NewUni » et rassemblant des écoles actuellement membres de l'Université Paris-Saclay (Ecole Polytechnique, ENSTA ParisTech, Telecom ParisTech, Telecom Sud Paris et ENSAE). Ce regroupement correspond à environ 15% des effectifs de doctorants et 30 à 35 des 300 unités de recherche de l'actuelle université Paris-Saclay.

Ce départ ne modifie pas la stratégie générale de formation doctorale de l'Université Paris-Saclay. Avec le départ des établissements les plus réticents à aller vers plus d'intégration, la mise en place d'actions communes pourrait être facilitée. Des projections ont notamment pu être faites qui montrent que l'Université Paris-Saclay, devrait pouvoir se classer entre la 16^{ème} et 20^{ème} place au classement de Shanghai. Les établissements qui souhaitent poursuivre ensemble le projet Université Paris-Saclay sont UPSUD, UEVE, UVSQ, ENS Paris-Saclay, CentraleSupélec, AgroParisTech, IOGS. HEC n'a pas encore arrêté sa position. Sur ce nouveau périmètre, l'UPSaclay restera le premier établissement en France en termes de potentiel de recherche ou d'effectifs de doctorants et de docteurs diplômés.

Aucune école doctorale ne se trouve en situation critique du fait du départ de ces écoles, même si, pour 4 d'entre elles, ce départ produira des perturbations notables. En effet, ce départ impose d'aménager les périmètres de plusieurs écoles doctorales (en particulier Interfaces, EDHM, Smemag et EDOM) et de définir les conditions selon lesquelles un partenariat avec « NewUni » pourrait être envisagé ou pas, avec des délais très courts compte tenu du calendrier de l'évaluation HCERES en vue de la nouvelle période d'accréditation. La liste des écoles doctorales à faire évaluer par l'HCERES en vue de la prochaine accréditation doit être déposée par l'Université Paris-Saclay le 22 février 2018 et préciser les partenariats prévisionnels (association, co-accréditation) avec d'autres établissements.

Enfin, un projet d'école universitaire de recherche (d'EUR) a été lauréat dans le cadre des plans d'investissement d'avenir et un second appel à projet est annoncé pour 2018 ou 2019. Une EUR est un formidable levier de visibilité dans un secteur particulier et d'articulation formation-recherche. Les écoles doctorales ont vocation à être au cœur des EUR et celles-ci ont vocation à être structurantes pour la future université cible. Ainsi l'appel à projet EUR 2018 est-il une opportunité à saisir et un élément de plus du contexte qui introduit une évolution des périmètres institutionnels et en particulier ceux des écoles doctorales.

1.2 Bilan 2017

1.2.1 Principales réalisations en 2017

1. Adaptation complète en 2017 au nouveau cadre réglementaire national du doctorat datant du 25 mai 2016 (convention individuelle de formation, comités de suivi généralisés à tous ...)
2. Certification ISO-9001-2015 pour le management par la qualité des activités de formation doctorale de l'Université Paris-Saclay, obtenue en Janvier 2017. Réalisation de deux enquêtes de satisfaction auprès des doctorants et de leurs directeurs de thèses (plus de 10000 personnes interrogées à chaque fois, 13% de réponses)

www.universite-paris-saclay.fr

Espace Technologique / Immeuble Discovery

Route de l'Orme aux Merisiers RD 128 / 91190 Saint-Aubin, France

3. Contribution à l'élaboration du cadrage interne à l'Université Paris-Saclay de la réponse à l'appel à projet EUR 2017 et à la réflexion sur la structuration de l'Université cible qui en découle. Contribution au projet et bilan IDEX.
4. Une des réalisations les plus transformantes a été la mise en place, depuis le printemps 2015, d'une politique de recrutement des doctorants unifiée (cf. charte du doctorat), celle-ci fait l'objet de rapports annuels remis aux instances de l'Université Paris-Saclay et diffusés sur le site web. A titre d'illustration, sur l'un des programmes de financement (contrats doctoraux du ministère), 4758 candidatures finalisées par les candidats ont été déposées pour une admission en doctorat en 2017-2018. Les Jurys des écoles doctorales se sont réunis une première fois pour effectuer une pré-sélection sur dossier qui a conduit à auditionner 808 candidats et ont ainsi pu retenir finalement 333 candidats en liste principale.
5. Toujours pour le recrutement et l'attractivité : mobilisation des équipes des écoles doctorales et du collège doctoral afin d'organiser ou de participer à des salons de recrutement en France et à l'étranger: organisation d'une journée du doctorat à Orsay le 3 décembre 2016 puis le 9 décembre 2017, stand UPSaclay au forum CIFRE (en 2016 et en 2017), stand à la MIT Career Fair à Boston (2017), tournée doctorale au Chili (2017), stand au PhD Day en Chine (2017), forum doctoral au Mexique (2017),
6. Organisation de cérémonies de remise des diplômes de doctorat le 30 Juin 2017 et le 1^{er} Juillet 2016 au Palais des congrès de Versailles. En 2017, le déroulement de la cérémonie a été modifié pour tenir compte des retours de la cérémonie précédente. Chacune de ces deux cérémonies a rassemblé un millier de docteurs et leurs familles et amis.
7. Accompagnement de la création d'un conseil pour l'éthique de la recherche et pour l'intégrité scientifique de l'Université-Paris-Saclay qui sera créé fin 2017 et sera doté de moyens, pour, notamment, former les doctorants sur ce sujet dès 2018. Réalisations de vidéos et autres ressources de formation numérique pour la formation à l'éthique de la recherche et à l'intégrité scientifique.
8. Création en 2017 de prix des écoles doctorales pour encourager la prise de risque scientifique, l'excellence et l'interdisciplinarité.

1.2.2 Etat d'avancement des actions d'amélioration décidées à l'issue de la précédente revue de direction

9. **Missions complémentaires** : interface de candidature aux missions complémentaires créé et qui est opérationnelle sous ADUM. Intégration des missions complémentaires en tant que « mise en situation » dans les parcours « carrières de docteurs ». Reste à faire : supports de communication pour promouvoir ces missions complémentaires auprès des doctorants, des directeurs de thèse et des partenaires socioéconomiques (plaquette).
10. **Formations en anglais** : les cycles de séminaires doctoraux et les écoles thématiques sont très souvent en anglais, mais les cours de langue anglaise ou de français en tant que langue étrangère restent trop peu nombreux. Pas de progression notable sur ce sujet.
11. **Amélioration des supports de communication (guides)** : Poursuite de la traduction en anglais des pages web du collège doctoral et des écoles doctorales, amélioration de l'ergonomie de celui-ci et mise en place de supports de communication nouveaux (suite à l'expérience des participations aux forums, les supports ont été améliorés pour mieux répondre aux besoins). Création du e-international Welcome Office (C. Navon Gross). Notes diffusées périodiquement sur la formation doctorale et infographies. Fiches pratiques élaborées par l'axe « thèses électroniques » sur le dépôt légal des thèses, la diffusion électronique... (En cours de finalisation).
12. **Fiabilité des données** : Poursuite des développements et améliorations sur le système d'information commun, permettant de gérer l'ensemble de l'activité de formation doctorale, de la candidature pour être admis en doctorat, à la fabrication des diplômes avec l'imprimerie nationale et de disposer des informations consolidées permettant le pilotage et la remontée d'informations pour la statistique publique nationale (enquêtes ministérielles). En particulier : développements en 2017 d'une d'interface avec l'imprimerie nationale pour augmenter la fréquence de l'édition des diplômes (la périodicité des éditions de diplômes

est passée de 6 mois à 15 jours) et automatiser les transferts de données (ce qui impose une plus grande fiabilisation des données).

13. **Créer du lien** : Organisation d'une galette des rois en Janvier. Comité de suivi qualité (en Janvier et en Juillet). Rôle fédérateur de la cérémonie de remise des diplômes.
14. **FAQ** : Mise en place Mise en place sur ADUM de « check lists » pour l'inscription en fonction de l'année du doctorat, mise en place d'une FAQ pour l'inscription.
15. **Cotutelles internationales de thèse** : Mise en place d'une interface dématérialisée pour encourager et faciliter la mise en place d'accords de cotutelles internationales de thèse et réorganisation de l'activité de rédaction/négociation de ces accords pour la rendre plus efficace (accélération du traitement par un envoi de l'information en parallèle à toutes les personnes concernées, centralisation au niveau du collège doctoral, 1 poste à temps plein mobilisé pour cette activité à UPSaclay).
16. **Projet professionnel** : Nomination d'un nouveau coordinateur de l'axe Devenir Professionnel des docteurs et relations avec les entreprises : Bruno Defude
 - a) Réalisation d'une première enquête sur le devenir professionnel des docteurs, amélioration du dispositif d'enquête avec le ministère, le réseau national des collèges doctoraux et les collèges doctoraux d'Ile de France pour conduire les enquêtes suivantes sur la base d'un questionnaire unifié au niveau national et sur une plateforme commune. Nouvelle enquête en Janvier 2018
 - b) Participation au Forum pour l'emploi des docteurs Ile de France (47 stands en 2015, 60 stands en 2016 et enfin 100 stands d'entreprises présentes en 2017), la moitié des participants à ce forum pour l'emploi des docteurs étaient des doctorants de l'Université Paris-Saclay.
 - c) Mise en place de parcours de formation « carrières de docteurs », qui rénovent le principe des doctoriales (plus de 500 doctorants déjà inscrits). Un label CDEFI a été obtenu pour deux d'entre eux.

1.2.3 La satisfaction des doctorants et les retours des autres parties intéressées, les performances des prestataires externes

Une enquête de satisfaction a été conduite début 2017 auprès des doctorants et de leurs directeurs de thèse. Cette enquête a été exploitée et a fait l'objet de trois notes, dont l'une a été ciblée sur les comités de suivi individuels des doctorants, l'autre sur la formation à l'éthique de la recherche et à l'intégrité scientifique et la troisième à la synthèse des attentes des doctorants et de leurs directeurs de thèse et aux actions engagées suite à l'enquête. Ces notes sont diffusées en ligne et fournies en annexe :

- [Les notes - 1 - Les comités de suivi des doctorants](#)
- [Les notes - 2 - Ethique de la recherche et intégrité scientifique](#)
- [Les notes - 5 - Enquête annuelle de satisfaction](#)

Les doctorants ont été interrogés sur leur satisfaction à la fois sur le déroulement de leur thèse, mais aussi sur les actions réalisées par le collège doctoral, les écoles doctorales et les services des établissements.

1.2.4 Le degré de réalisation des objectifs qualité, l'efficacité des actions mises en place face aux risques

1.2.4.1 Tableau de bord des objectifs qualité 2016-2017

Processus et indicateurs	Objectifs mesurables associés 2017	Réalisations 2017	Source
Recruter des doctorants			
↘ Composition du ou des Jurys, modalités de Jurys,	↘ 100% des PVs de Jurys sont collectés par le collège doctoral à l'issue des concours contrats doctoraux d'établissement et IDI.	100%	<p>Les Notes - 3 - Bilan des concours 2017 →</p> <p>https://www.universite-paris-saclay.fr/sites/default/files/les_notes_-_3_-_bilan_des_concours_2017_0.pdf</p>
↘ 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.	100%	
	↘ 2 candidatures finalisées par contrat doctoral mis au concours sont enregistrées en moyenne.	En moyenne pour 1 candidat retenu en liste principale, → le nombre de candidatures finalisées par les candidats sur ce concours est de 14,6, → le nombre de candidatures ayant obtenu un avis favorable du directeur de thèse et du directeur d'unité de recherche est de 4,7 → et le nombre de candidats auditionnés est de 2,4.	

<p>↘ Situations ayant fait l'objet d'un recours ou d'une médiation, situations ayant fait l'objet d'un dysfonctionnement,</p>	<p>↘ 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</p>	<p>Pas de recours sur le concours en 2017</p>	<p>Le registre des faits significatifs → https://www.universite-paris-saclay.fr/fr/registre-des-faits-significatifs</p>
<p>Suivre et inscrire annuellement les doctorants</p>			<p>Les Notes - 4 - Année 2016-2017, un bilan statistique → https://www.universite-paris-saclay.fr/sites/default/files/les_notes_-_4_-_annee_2016-2017_-_un_bilan_statistique.pdf</p>
<p>↘ 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</p>	<p>↘ 80% des inscrits sont enregistrés dans Adum avant le 31 décembre de l'année universitaire</p>	<p>80% des inscrits sont enregistrés dans Adum dans les 91 premiers jours de l'année universitaire (depuis le 01 Septembre). Soit début novembre.</p>	
<p>↘ Inscriptions ayant fait l'objet d'une procédure de résolution des conflits, inscriptions ayant fait l'objet d'un dysfonctionnement ou d'un recours</p>	<p>↘ 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</p>	<p>Pas de recours déposé concernant une inscription.</p>	<p>Le registre des faits significatifs → https://www.universite-paris-saclay.fr/fr/registre-des-faits-significatifs</p>

<p>Organiser l'évaluation des travaux des doctorants – soutenances de doctorat</p>			<p>Les Notes - 4 - Année 2016-2017, un bilan statistique →</p> <p>https://www.universite-paris-saclay.fr/sites/default/files/les_notes_-_4_-_annee_2016-2017_-_un_bilan_statistique.pdf</p>
<p>↘ Nombre de soutenances, durées des thèses selon que la thèse a été réalisée à temps plein ou à temps partiel, en cotutelle ou non.</p>	<p>↘ 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.</p>	<p>100%</p>	
<p>↘ Soutenances ayant fait l'objet d'une procédure de résolution des conflits, soutenances ayant fait l'objet d'un dysfonctionnement ou d'un recours</p>	<p>↘ 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</p>	<p>Deux contentieux en 2017. Ils n'ont pas été signalés via le registre des faits significatifs mais par d'autres voies. Des modifications de nos procédures ou règles ont découlées de chacun d'eux.</p>	<p>Le registre des faits significatifs →</p> <p>https://www.universite-paris-saclay.fr/fr/registre-des-faits-significatifs</p>
<p>Organiser le dépôt légal des thèses et la diplomation</p>			<p>Les Notes - 4 - Année 2016-2017, un bilan statistique →</p> <p>https://www.universite-paris-saclay.fr/sites/default/files/les_notes_-_4_-_annee_2016-2017_-_un_bilan_statistique.pdf</p>
<p>↘ 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</p>	<p>↘ Au moins 40% des thèses sont diffusées en open-access</p>	<p>70% des thèses soutenues à l'UPSaclay sont en archives ouvertes (62% au niveau national)</p>	

<p>↘ Nombre de thèses rédigées en français, en anglais, dans d'autres langues</p>	<p>↘ 100% des situations sont connues</p>	<p>10% des thèses soutenues à UPSaclay ne sont pas enregistrées dans theses.fr (14,2% au niveau national), donc seulement 90% des situations sont connues</p>	
<p>↘ Nombre de diplômes remis selon la voie de remise (cérémonie de remise, en scolarité, par procuration, par la valise diplomatique)</p>		<p>Nous n'avons pas suivi cet indicateur (qui a été considéré comme demandant trop d'efforts pour le suivre et pas d'intérêt à le suivre)</p>	
<p>↘ Nombre de diplômes présentant une erreur</p>	<p>↘ 100% de ces situations sont signalées, une fois traitées, dans le registre des faits significatifs et les enseignements en sont tirés</p>	<p>OK - La possibilité d'une erreur a été incluse dans la procédure de soutenance et un tarif a été voté en CA pour refaire les diplômes lorsque l'erreur est imputable au docteur. Pas de problèmes de plagiat détecté après dépôt légal en 2017.</p>	<p>Le registre des faits significatifs → https://www.universite-paris-saclay.fr/fr/registre-des-faits-significatifs</p>
<p>↘ Nombre de thèses sur lesquelles se pose un problème de copyright ou de plagiat</p>			
<p>Etablir des partenariats internationaux</p>			
<p>↘ 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)</p>	<p>↘ 3% des doctorants sont engagés dans un partenariat international</p>	<p>6,8% des doctorants à UPSaclay (6,4% au niveau national)</p>	<p>Les Notes - 4 - Année 2016-2017, un bilan statistique → https://www.universite-paris-saclay.fr/sites/default/files/les_notes_-_4_-_annee_2016-2017_-_un_bilan_statistique.pdf</p>

<p>↘ Durée des thèses soutenues en cas de cotutelle internationale de thèses, co-publication internationales</p>	<p>↘ Au moins 50% des thèses en cotutelles internationale de thèse font l'objet d'une production scientifique</p>	<p>72% mais Informations jugées peu fiables et très mal renseignées (déclaratif dans ADUM), une démarche a été engagée avec Julien Sempere (Learning Center) pour appliquer les outils de bibliométrie aux doctorants.</p>	
<p>↘ Mobilité professionnelle après la soutenance (pays, catégories de projets professionnels)</p>	<p>↘ Au moins 30% des docteurs en cotutelles internationale de thèse répondent aux enquêtes sur le devenir professionnel</p>	<p>Pas d'information, Enquête pas encore conduite. L'enquête IPDOC comprendra des questions dédiées aux cotutelles.</p>	
<p>↘ Situations ayant fait l'objet d'un recours ou d'une médiation, situations ayant fait l'objet d'un dysfonctionnement,</p>	<p>↘ 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</p>	<p>Pas de contentieux sur les soutenances</p>	<p>Le registre des faits significatifs → https://www.universite-paris-saclay.fr/fr/registre-des-faits-significatifs</p>
<p>Préparer et suivre le devenir professionnel des docteurs</p>			<p>Pas de résultat pour le moment (les premières diplomation UPSaclay datant du 1er septembre 2015)</p>
<p>↘ 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),</p>	<p>↘ Au moins 40% des docteurs répondent aux enquêtes sur l'emploi.</p>	<p>Un travail a été engagé avec le ministère pour réduire le nombre d'enquête effectuées (SISE, SIREDO, enquête emploi Ile de France) à une seule enquête IPDOC avec un questionnaire amélioré et portant sur les années n+1 et n+3 (révolues). L'enquête aura lieu en décembre 2017 (n+3) et Janvier 2018 (n+1)</p>	

<p>↘ Indicateurs sur les Alumni (évolution des adhésions aux réseaux de l'Université Paris-Saclay, activités de ces réseaux), taux de réponse aux enquêtes,</p>	<p>↘ Plus de 900 membres dans le groupe LinkedIn doctorants & Alumni Université Paris-Saclay</p>	<p>2140 membres au 21/11/2017</p>	<p>https://www.universite-paris-saclay.fr/fr/professional-network</p>
<p>↘ Indicateurs sur les créations d'entreprise par les diplômés,</p>	<p>↘ Au moins 40% des docteurs créateurs d'entreprise répondent aux enquêtes dédiées.</p>	<p>L'enquête IPDOC comprendra un questionnaire dédié aux créateurs d'entreprise</p>	
<p>Conforter la culture scientifique des doctorants et leur apporter une ouverture internationale</p>			<p>Rapport de bilan sur les formations (à faire)</p>
<p>↘ 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</p>	<p>↘ 80% des écoles doctorales fournissent des indicateurs exploitables concernant les formations proposées dans le catalogue Adum.</p>	<p>Critère pas pertinent à l'usage</p>	
<p>↘ Part du budget de l'école doctorale consacré aux formations</p>	<p>↘ 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...)</p>	<p>73% des crédits des écoles doctorales est dédiée aux diverses catégories de formation</p>	<p>Lettre d'orientation Budgétaire 2018</p>

<p>↘ 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)</p>	<p>↘ Au moins 50% des écoles doctorales disposent d'informations exploitables</p>	<p>Critère pas pertinent à l'usage</p>	
<p>Assurer le pilotage du système de management de la qualité, maîtriser le système de gestion</p>			
<p>↘ Nombre d'audits réalisés,</p>	<p>↘ Au moins 3 EDS auditées par an</p>	<p>6 EDS ont été auditées</p>	
<p>↘ Nombre formations réalisées, nombre de personnes formées (Adum)</p>	<p>↘ Au moins 10 actions de formation par an</p>	<p>OK</p>	
<p>↘ Nombre de faits significatifs enregistrés, traités, ayant donné lieu à une mesure d'amélioration,</p>	<p>↘ Au moins 20% des faits significatifs enregistrés donnent lieu à une mesure d'amélioration</p>	<p>Largement plus de la moitié</p>	

1.2.4.2 Risques et actions correctives

Risques	Actions correctives	Moyens
<p>Le dépôt légal de toutes les thèses soutenues n'est pas réalisé.</p> <p>Non-respect d'une obligation légale.</p> <p>Un de nos objectifs qualité n'est pas atteint.</p>	<p>Identification</p> <p>Un indicateur et un objectif de 100% avait été défini sur le dépôt légal des thèses soutenues parce que nous pressentions des difficultés sur ce plan. Le suivi de cet indicateur a bien montré l'existence de telles difficultés.</p> <p>Pour en identifier la source, nous avons croisé (manuellement) les listes nominatives des docteurs diplômés (obtenues via notre système d'information interne Adum) et les listes nominatives des auteurs de thèses déposées téléchargées depuis le portail national www.theses.fr sur deux années universitaires. Cela a demandé de traiter plus de 2000 noms de docteurs.</p> <p>A partir de ces listes nominatives nous avons alors pu repérer précisément le circuit par lequel étaient passées les thèses qui n'avaient pas été déposées. Ceci nous a conduits à identifier trois problèmes distincts.</p> <p>Le premier problème est l'opérationnalité de cet indicateur, le constituer demande un travail conséquent et qui a vocation à être automatisé.</p> <p>Le second problème porte sur la construction de l'indicateur : Une partie des cas identifiés correspond à des doctorants ayant soutenu, n'ayant pas finalisé leur dépôt auprès de la bibliothèque, mais dont le diplôme n'a donc pas été édité, ce qui, en fait, est une situation normale.</p> <p>Le troisième problème, qui est un vrai problème et représente la majorité des cas identifiés, nous a conduit à identifier qu'une des 14 bibliothèques des établissements de l'Université Paris-Saclay, ne procédait à aucun dépôt légal des thèses soutenues.</p> <p>Analyse</p> <p>Pour le premier problème, la conclusion était qu'il fallait affiner l'indicateur. Il faudra à l'avenir la liste des thèses déposées sera croisée avec la liste des docteurs dont le diplôme a été édité (et pas la liste des docteurs qui ont soutenu).</p>	

	<p>Pour le second problème, un dialogue a été engagé avec la direction de l'établissement responsable de la bibliothèque concernée afin de ré-organiser le travail et de préciser que le dépôt légal des thèses étant une obligation légale, celui-ci doit avoir une priorité correspondante dans le travail de la bibliothécaire concernée. Compte tenu de la charge de travail globale des bibliothèques qui ont bien d'autres tâches que le dépôt légal des thèses, ceci a conduit à confier une partie des tâches préparatoires à l'assistante pédagogique de l'école doctorale et de réorganiser la répartition des tâches entre les bibliothécaires sur d'autres sujets.</p> <p><u>Correction et prévention :</u></p> <p>Pour le premier problème, le caractère opérationnel de l'indicateur va être améliorée : un développement a été engagé avec Siinapse (prestations informatiques) pour constituer un outil informatique complémentaire permettant de lier Adum (gestion interne des dossiers de doctorants), l'imprimerie nationale (prestataire externe chargé de l'édition des diplômes) et le dépôt légal des thèses (agence de l'enseignement supérieur et portail national).</p> <p>Cet outil permettra de faire le point en temps réel et d'éviter d'avoir à croiser manuellement des listes afin de repérer les difficultés. Il permettra de régler aussi le second problème étant donné que l'indicateur pourra ainsi être déterminé à partir des diplômes édités (imprimerie nationale) plutôt qu'à partir des thèses soutenues (Adum).</p> <p>Pour le troisième et dernier problème, un suivi à mi-parcours (vers le mois d'Avril 2018) sera effectué afin de pouvoir vérifier si les thèses sont maintenant déposées par la bibliothèque et revenir vers la direction de l'établissement concerné si ce n'était pas le cas, avant la cérémonie de remise des diplômes (fin juin 2018) et avant que les délais légaux de délivrance des diplômes ne soient dépassés (6 mois maximum). Un second suivi de l'indicateur sera ensuite réalisé à la date "normale", c'est à dire en Octobre 2018.</p>	
<p>Lenteur de la mise en place des conventions de cotutelle internationales de thèses ;</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place en février 2017 d'une plateforme de dématérialisation de la procédure ; - Traitement des dossiers plus rapidement (111 cotutelles déposées depuis fév. 2017 Contre 380 en 4 ans) ; - Efficacité d'information simultanée pour tous les acteurs concernés (alertes de rappel des échéances) ; 	<p>1 Poste administratif à temps plein dédié aux cotutelles :</p> <p>- Anne-Marie Brass</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - anticipation de tous les termes du déroulement de la thèse (paiement des frs de scolarité, rbt des frais des membres de jury, calendrier de formation, aspects juridiques...); - installation d'un circuit de signatures en parallèle plutôt qu'en série ; - génération d'un tableau horodaté de suivi de la vie de convention ; - Création du Welcome Office (support international aux doctorants étrangers) ; 	
<p>Fabrication des diplômes de Doctorat avec des étapes artisanales et non fiabilisées</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place de 3 sessions de formation (définition du circuit de fabrication du diplôme et des rôles des acteurs : assistantes ED, Scolarité, B.U.) - Automatisation complète du circuit de fabrication (passage de 3 campagnes de production/an à 2 campagnes/mois) ; - procédure d'édition de duplicata si nécessaire ; - rappel de la procédure de dépôt légal de thèse mise sur le site web (circuit et informations de la coordinatrice de l'axe thèse électronique) 	<p>Groupe de travail :</p> <p>Prestataire : Imprimerie Nationale</p> <p>UPSaclay : Hamida Muller, Bruno Bost, Adum</p>
<p>Dossier d'inscription et/ou de réinscription du doctorant</p> <p>Complexité et lenteur des signatures due à la multiplicité des sites</p>	<ul style="list-style-type: none"> - clarification des personnes et des lieux des établissements d'inscription (recensement RH) ; - simplification de la convention individuelle de formation en ligne sur ADUM ; - mise en place de fiches pratiques, de check list, d'infos bulle en fonction de l'année d'inscription - Projet de dématérialisation du dossier d'inscription ou de réinscription du doctorant ; - mise en place d'une procédure de signatures authentifiées ; - introduction de parapheurs électroniques ; - fiabilisation des données par l'automatisation 	<p>Groupe de travail :</p> <p>Prestataire : Société SOLLAN</p>

Système d'archivage électronique	- garantie d'archivage des documents en un lieu unique ;	UPSaclay : François De Castelbajac, Bruno Bost, Adum - 1 ^{ère} étape achevée (choix d'un scénario) ; - lancement de la 2 ^{ème} étape - souhait d'une base test en mars 2018 pour une finalisation dès la rentrée 2018
----------------------------------	--	--

1.2.5 La performance des processus, la conformité des services rendus, les résultats de surveillance et mesure

Un bilan statistique a été réalisé sur la sélection des doctorants d'une part et sur l'activité générale de formation doctorale d'autre part. Ces bilans ont fait l'objet de notes de synthèse qui sont diffusés en ligne et sont également annexés à ce rapport.

- [Les notes - 3 - Bilan des concours 2017](#)
- [Les notes - 4 - Année 2016-2017 Un bilan statistique](#)

1.2.6 Les résultats d'audit, rapport des audits internes des écoles doctorales et du SMQ, réalisés entre le 9 octobre et le 6 novembre 2017

1.2.6.1 Synthèse de l'audit

L'audit s'est déroulé dans les meilleures conditions. Les audités ont fait preuve d'une grande transparence.

Le système est fortement structuré par les 2 outils suivants :

- Le site internet de Paris Saclay et sa déclinaison cohérente et homogène dans chaque ED (notamment pour la communication des informations et des règles et procédures à respecter par les doctorants)
- ADUM (notamment pour la gestion des doctorants)

Les principaux points forts identifiés lors de l'audit précédent restent d'actualité :

- Le professionnalisme des audités rencontrés
- La maîtrise des processus opérationnels dans chaque ED
- La précision du manuel « qualité » et des procédures associées
- La traçabilité des données par le biais d'ADUM
- Les sites internet

Il convient de mentionner en parallèle :

- Les nombreuses améliorations mises en œuvre au niveau transverse dans l'année:
 - o Mise à jour de la charte du doctorant et du règlement intérieur
 - o Validation des règlements intérieurs de toutes les ED
 - o Création d'un conseil pour l'éthique de la recherche et l'intégrité scientifique (Poléthis)
 - o Mise en place d'une plate-forme de dématérialisation pour le dépôt et le suivi des accords de cotutelle internationale de thèse
 - o Recensement pour apporter des améliorations administratives
 - o Etude en cours pour la dématérialisation des signatures du dossier du doctorant (Société Sollan)
 - o ...
- Les nombreuses initiatives locales susceptibles de faire émerger des synergies :
 - o Référent pour le suivi du doctorant
 - o Annuaire des anciens en ligne
 - o Prix de thèse
 - o Espace partagé ou intranet pour le conseil de l'ED (a minima le bureau)
 - o Carnet de compétence
 - o Dossier de pré-candidature
 - o ...

Les principales pistes d'amélioration sont :

- Optimiser le système de pilotage (les outils d'évaluation et d'amélioration)
- Développer la culture du management des processus et de la maîtrise des risques au sein des ED

Référence dans la norme ISO 9001		Éléments du système Qualité	Réalisé
4 Contexte de l'organisme	4.1	Compréhension de l'organisme et de son contexte	x
	4.2	Compréhension des besoins et des attentes des parties intéressées	X
	4.3	Détermination du domaine d'application du SMQ	X
	4.4	SMQ et processus associé	X
5 Leadership	5.1	Leadership et engagement de la Direction	X
	5.2	Politique qualité	X
	5.3	Rôle, responsabilité et autorité	X
6 Planification du Système de Management	6.1	Actions à mettre en œuvre face aux risques et opportunités	X
	6.2	Objectifs qualité et planification pour les atteindre	X
	6.3	Planification des modifications	x
7 Support	7.1	Généralités	X
	7.2	Compétences	X
	7.3	Sensibilisation	X
	7.4	Communication	X
	7.5	Informations documentées	X
8 Réalisation des activités opérationnelles	8.1	Planification et maîtrise opérationnelle	X
	8.2	Exigences relatives aux produits et services	X
	8.3	Conception et développement de produits et services	x
	8.4	Maitrise des processus, des produits et services fournis par des prestataires externes	X
	8.5	Production et prestation de service	X
	8.6	Libération des produits et services	X
	8.7	Maitrise des éléments de sortie de processus, des produits et services non conformes	X
9 Evaluation des performances	9.1	Surveillance, mesure, analyse, évaluation	X
	9.2	Audit interne	X
	9.3	Revue de Direction	X
10 Amélioration	10.1	Généralités	X
	10.2	Non-conformité et action corrective	X
	10.3	Amélioration continue	x

Il convient de mentionner que l'animatrice du Système de Management de la Qualité a changé récemment.

L'ensemble des dispositions du système de management de la qualité a été audité conformément au planning.

1.2.6.2 Rapport d'audit par processus :

Voie de progrès
Assurer le pilotage de la qualité, maîtriser le système de gestion
<p>Organiser un système d'audit interne adapté aux besoins :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Effectif tout au long l'année pour rencontrer un maximum d'ED et rencontres sur le terrain avec les assistantes d'ED et de scolarité - Autonome pour les processus opérationnels (par le biais d'une formation et d'un coaching à une équipe d'auditeurs internes)
<p>Mettre en place de manière effective un (ou plusieurs) outil de pilotage des actions d'amélioration</p>
<p>Optimiser la maîtrise des risques (avec une dimension centralisée et une dimension locale) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eléments de maîtrise pour les risques majeurs • Criticité de chaque risque par ED ...
<p>Clarifier le pilotage des prestataires susceptibles d'impacter directement ou indirectement la satisfaction des parties intéressées (Sollan, infogérance, ...)</p>
<p>Clarifier le système permettant de faire émerger les synergies entre les ED (collège, comité de suivi qualité, comité de pilotage, ... ?)</p>
<p>Clarifier les contacts au sein de l'Université pour toute question relative au site internet</p>
<p>Clarifier le périmètre du pilotage, notamment pour les faits significatifs. Quid des doctorants inscrits dans des établissements n'appartenant pas à Paris Saclay ?</p>

Voie de progrès
Intégrer dans les revues de Direction toutes données d'entrée requises par la norme ISO 9001.
Formaliser par un (ou plusieurs) synoptique le système d'évaluation et d'amélioration : <ul style="list-style-type: none"> - Le pilotage des risques - Le pilotage des actions d'amélioration
Formaliser les interfaces avec les services support / soutien de l'Université, notamment pour : <ul style="list-style-type: none"> - La RH (formation et recrutement) - L'informatique (protection des données...) - Les achats (en lien avec les prestations)
Formaliser ce que l'on entend par politique de l'ED : <ul style="list-style-type: none"> - Les orientations scientifiques à venir (recentrage ou élargissement sur certaines thématiques) - Les dispositions décidées pour que la formation doctorale soit à valeur ajoutée - L'application du règlement intérieur et la pré-répartition au moment des concours <p>Et formaliser le fait que ces orientations sont décidées en conseil de l'ED (avec Compte Rendu).</p>
Recruter les doctorants
RAS
Conforter la culture scientifique des doctorants et leur apporter une ouverture internationale
RAS
Suivre et inscrire annuellement les doctorants
Clarifier le rôle du co-encadrant (dont le statut n'existe pas officiellement) et les règles à respecter (nombre de co-encadrement à respecter...)

Voie de progrès
Organiser l'évaluation des travaux des doctorants – soutenances de doctorat
RAS
Organiser le dépôt légal des thèses et la diplomation
RAS
Préparer et suivre le devenir professionnel des docteurs
RAS
Mettre en place des partenariats internationaux
RAS

1.2.7 L'adéquation des ressources

L'adéquation des ressources aux projets est présentée chaque année dans la lettre d'orientation budgétaire et est accompagnée de la présentation de l'exécution du budget 2017 et de la présentation du budget 2018. Cette lettre est diffusée en ligne et est également annexée à ce rapport.

- [Lettre d'orientation budgétaire 2018](#)

1.3 Projets pour 2018

1.3.1 Principaux projets pour 2018, adaptation à l'évolution des enjeux externes et internes

1. Début du nouveau cycle qui devra aboutir à une seconde accréditation en 2019 (début des formations au 1er septembre 2020), mise en place d'un calendrier de travail pour la préparation des dossiers de bilan et de projet des écoles doctorales pour l'HCERES et l'adaptation nécessaire aux nouveaux périmètres provenant des évolutions du contexte institutionnel (création de « NewUni »).
2. Participation à la transformation de la structuration de l'Université Paris-Saclay afin, notamment, d'intégrer les écoles doctorales dans des « graduates schools » avec l'objectif de rendre plus visible et lisible l'articulation master/doctorat/recherche. Des projets d'écoles universitaires de recherche ont été déposés en 2017, dont les écoles doctorales seront parties intégrantes. L'un d'entre eux a été retenu en 2017. Nous nous préparons à répondre à la deuxième vague de l'appel à projet EUR en 2018.
3. Avec la direction des relations internationales, projet de mise en place d'un programme de financement de projets doctoraux internationaux (accords de double diplôme de doctorat), en complément du programme actuel sur l'interdisciplinarité (selon les résultats de l'IDEX).
4. Présidence du comité de suivi Licence Master Doctorat du ministère et de la commission doctorat de ce comité, l'agenda de travail de l'année comprend notamment l'élaboration du référentiel national de compétences pour le doctorat, la formation des doctorants à l'éthique et à l'intégrité scientifique, les formations à l'enseignement pour les doctorants et les formations à l'encadrement de doctorant pour les encadrants ;
5. Le collège doctoral a initié la mise en place d'une structure au sein de l'Université Paris-Saclay chargée d'organiser l'ensemble des actions relatives à l'éthique de la recherche et à l'intégrité scientifique, celles-ci allant largement au-delà des besoins de la formation doctorale. Cette structure devrait être opérationnelle en 2018. Le collège doctoral a également participé, dans le cadre du réseau national des collèges doctoraux, à la préparation d'un projet européen SWAFS pour la formation à l'éthique et l'intégrité, si le projet est retenu il débutera en 2018 et nous y participerons.
6. Enfin, il est prévu de mener une action de recherche de mécénat (soutien aux activités de recherche des doctorants en situation de handicap, parcours de formation dédié à des catégories de devenir professionnel, ou encore cérémonie de remise des diplômes).

1.3.2 Les opportunités d'amélioration

7. Contribution à la transformation administrative de l'Université Paris-Saclay vers l'Université cible : en particulier les besoins opérationnels rencontrés, auxquels une plus grande intégration pourra apporter une réponse, ont été identifiés et recensés (fluidifier encore les échanges d'information, faciliter la circulation des personnels, assurer le traitement des divers recours et contentieux, harmoniser la prise en compte RH de l'activité des personnels des équipes des écoles doctorales). Le sujet a fait l'objet d'une note de synthèse au printemps 2017 et a été porté devant le réseau des DGS de l'UPSAclay, afin de pouvoir être intégrés à la réflexion générale sur l'université cible en 2018.
8. Projet de mettre en place une nouvelle procédure d'admission des doctorants prévoyant non seulement une politique commune de sélection des doctorants (Jury commun depuis 2015) mais également une

politique commune de répartition des moyens consacrés au doctorat à partir de 2018 (répartition des contrats doctoraux entre les écoles doctorales).

9. En 2018, nous mènerons une 2ème enquête sur le devenir professionnel des docteurs mais cette fois ci avec la nouvelle plateforme nationale IPDOC, à laquelle nous avons contribué. Le caractère national de l'enquête permettra de lui donner un impact médiatique plus important et de replacer les résultats de l'Université Paris Saclay vis à vis d'une perspective nationale, une exploitation spécifique sera conduite avec les collèges doctoraux d'Ile de France pour consolider, en plus, une perspective régionale.
10. Deux des huit parcours « carrières de docteurs » prévus initialement n'ont pas ouvert en 2017 et nous avons le projet de les ouvrir en 2018. Six fonctionnent déjà.
11. Après une étude de faisabilité conduite en 2017, un projet de dématérialisation des signatures et d'archivage électronique pérenne des documents à valeur probatoire a été lancé (désignation de Jury, de rapporteurs, autorisation de soutenance ou d'inscriptions...). Les spécifications et le cahier des charges viennent d'être finalisés, les développements pourront ainsi être conduits courant 2018. Le déploiement (paramétrage, formation, accompagnement) ne pourra se faire qu'en dehors des périodes où le système d'information est le plus intensément utilisé (période de concours, période d'inscription & soutenance). Ce déploiement est ainsi prévu en Janvier / Février 2019.
12. Un projet d'étude bibliométrique est engagé avec le Learning Center, afin de recenser la production scientifique des doctorants avec les mêmes outils que celle de l'ensemble des chercheurs et enseignants-chercheurs de l'Université Paris-Saclay. Avec deux objectifs, d'abord de répertorier les publications pour venir en appui de la constitution des dossiers de bilan HCERES des écoles doctorales et ensuite et surtout, de souligner et de mesurer objectivement la part des doctorants dans la production scientifique de l'Université Paris-Saclay.
13. Mise en place de supports de communication pour promouvoir ces missions complémentaires auprès des doctorants, des directeurs de thèse et des partenaires socioéconomiques (plaquette).
14. Organiser un système d'audit interne adapté aux besoins : Former des auditeurs internes afin de pouvoir organiser des audits internes tout au long de l'année et rencontrer un maximum d'écoles doctorales et avoir des rencontres sur le terrain avec les assistant.e.s d'écoles doctorales et de scolarité et afin d'être plus autonome pour les processus opérationnels (par le biais d'une formation et d'un coaching à une équipe d'auditeurs internes).

1.3.3 Nouveaux objectifs de la politique qualité

Processus et indicateurs	Objectifs mesurables associés 2018
Recruter des doctorants	
↘ Composition du ou des Jurys, modalités de Jurys,	↘ 100% des PVs de Jurys sont collectés par le collège doctoral 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 candidats sont auditionnés en moyenne par contrat doctoral mis au concours dans chaque école doctorale.
↘ 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

Etablir 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)	↘ 100% des nouvelles demandes de cotutelles sont déposées via l'interface, 100% des délais de traitement sont mesurés, 80% des cotutelles sont enclenchées dans les 12 mois qui suivent la 1ère inscription
↘ Durée des thèses soutenues en cas de cotutelle internationales de thèses, co-publication internationales	↘ une analyse bibliométrique est conduite spécifiquement sur la population des doctorants en cotutelle
↘ Mobilité professionnelle après la soutenance (pays, catégories de projets professionnels)	↘ Au moins 30% des docteurs en cotutelles 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
Suivre et inscrire annuellement les doctorants	
↘ 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	↘ 80% des ré-inscriptions avant le 30/11. ↘ 80% des abandons sont commentés dans Adum.
↘ Inscriptions ayant fait l'objet d'une procédure de résolution des conflits, inscriptions ayant fait l'objet d'un dysfonctionnement ou d'un recours	↘ 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	↘ Nombre de place en jours doctorants proposés en formation transverse / nombre de jours doctorants = 90%
↘ 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...)
↘ 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)	↘ Au moins 200 doctorants sont formés à l'éthique de la recherche et à l'intégrité scientifique
Organiser l'évaluation des travaux des doctorants – soutenances de doctorat	
↘ Nombre de soutenances, durées des thèses selon que la thèse a été réalisée à temps plein ou à temps partiel, en cotutelle ou non.	↘ 100% des thèses confidentielles ont fait l'objet d'engagement de confidentialité
↘ Soutenances ayant fait l'objet d'une procédure de résolution des conflits, soutenances ayant fait l'objet d'un dysfonctionnement ou d'un recours	↘ 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	
↘ Nombre de thèses déposées sur STAR, nombre de thèses faisant l'objet d'une clause de confidentialité,	↘ Au moins 70% des thèses sont diffusées en open-access

nombre de thèse faisant l'objet d'un embargo sur la diffusion	↘ Au moins 2 actions de sensibilisation à l'open-access sur l'année
↘ Nombre de thèses rédigées en français, en anglais, dans d'autres langues	↘ l'accessibilité en ligne des thèses en français et en anglais est mesurée, ↘ l'accessibilité des thèses en français augmente par rapport à l'année précédente.
↘ Délai d'édition des diplômes après la finalisation du 2nd dépôt légal	↘ 100% en moins de 6 mois, 80% en moins de 3 mois
↘ Nombre de diplômes présentant une erreur	↘ 100% de ces situations sont signalées, une fois traitées, dans le registre des faits significatifs et les enseignements en sont tirés
↘ Nombre de thèses sur lesquelles se pose un problème de copyrigh ou de plagiat	
Préparer et suivre le devenir professionnel des docteurs	
↘ 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),	↘ Au moins 40% des docteurs répondent aux enquêtes sur l'emploi.
↘ Indicateurs sur les Alumni (évolution des adhésions aux réseaux de l'Université Paris-Saclay, activités de ces réseaux), taux de réponse aux enquêtes,	↘ Plus de 2500 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 donnent les informations sur le nombre d'emplois qu'ils ont créés.
Assurer le pilotage du système de management de la qualité, maîtriser le système de gestion	
↘ Nombre d'audits réalisés,	↘ Audit interne de 6 ED par an au minimum
↘ Nombre formations réalisées, nombre de personnes formées (Adum)	↘ Au moins 3 personnes formées à la réalisation d'audit
↘ 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

1.3.4 Besoins en ressources

Les besoins en ressources pour les projets sont présentés chaque année dans la lettre d'orientation budgétaire et sont accompagnés de la présentation de l'exécution du budget 2017 et de la présentation du budget 2018. Cette lettre est diffusée en ligne et est également annexée à ce rapport.

- [Lettre d'orientation budgétaire 2018](#)

2 Conclusions

Dans le cadre du partage des bonnes pratiques et de la généralisation à tous des meilleures pratiques de chacun, et au vu de l'expérience de l'Université Paris-Sud sur ce plan, le collège doctoral de l'Université Paris-Saclay s'est engagé dès sa mise en place dans une démarche de d'amélioration continue de la qualité.

La première année a permis de mettre en place les outils et d'obtenir une certification ISO9001-2015 pour le management par la qualité des activités de formation doctorale.

Au cours de cette seconde année, la démarche d'amélioration continue de la qualité pu être mise en œuvre de bout en bout. Nous avons réalisé un bilan statistique avec un suivi de l'évolution d'une année sur l'autre, mené des enquêtes auprès des doctorants et des directeurs de thèse, suivi les indicateurs que nous avons défini etc.

Il est important de noter que cette démarche a permis de mettre le doigt sur un problème qui n'aurait pas nécessairement été identifié sinon (dépôt légal de thèses non effectué par la bibliothèque) et que ce problème est en voie de résolution.

Les enseignements ont pu en être tirés pour la suite, tant sur les actions à mettre en œuvre pour l'année suivante que pour la façon de conduire enquêtes et bilan et de choix des indicateurs. Plusieurs indicateurs ont été revus suite à cette première expérience et nous avons largement amélioré nos enquêtes. Les audits internes seront démultipliés afin de pouvoir visiter chaque école doctorale chaque année et de développer ce moment de dialogue annuel qui permet d'échanger sur les difficultés rencontrées, les bonnes pratiques à partager et les projets en cours.