

**Stratégie « HR Excellence in
Research » / Université de
Bordeaux**

.....



Table des matières

Préambule	4
1. Pilotage de la démarche	5
2. Mobilisation de la communauté universitaire	5
3. Implication de la communauté scientifique	6
4. Groupes de travail	7
5. Stratégie de mise en œuvre	8

Préambule

En sa qualité d'établissement pluridisciplinaire de premier plan, l'université de Bordeaux se veut à la fois visible à l'international tout en demeurant profondément ancrée dans ses territoires.

Issue en 2014 de la fusion des anciennes universités Bordeaux 1, Bordeaux Segalen et Bordeaux Montesquieu IV, l'UB s'affirme aujourd'hui comme une université de recherche intensive, reconnue pour son potentiel d'innovation et la qualité de ses partenariats. Sa dimension européenne s'est consolidée au fil des années, à travers plusieurs projets européens participant ainsi à la construction de l'espace européen de la recherche. Par cette implication, l'Université de Bordeaux œuvre à renforcer l'attractivité et la compétitivité de son territoire, tout en favorisant la diffusion du savoir, de la recherche et de l'innovation.

S'inscrivant dans la continuité de ces engagements, et pleinement consciente des défis liés à l'innovation, à l'attractivité et à la fidélisation des talents scientifiques, l'Université de Bordeaux a décidé, dès le mois de décembre 2024, d'engager formellement le processus de labellisation HRS4R (Human Resources Strategy for Researchers) visant à obtenir le label « *HR Excellence in Research* ». Cet engagement a été officiellement notifié à la Commission européenne par le Président de l'Université, **M. Dean Lewis**, dans une correspondance datée du **20 décembre 2024**.

Par l'adoption de la charte européenne du chercheur, l'université de Bordeaux réaffirme son engagement à promouvoir une politique de recherche conforme aux standards d'excellence européens. À travers cette démarche, elle vise à :

- Améliorer les conditions d'exercice de la recherche et à renforcer l'attractivité des carrières scientifiques
- Intégrer pleinement l'innovation, l'attractivité et l'excellence scientifique dans ses grandes orientations stratégiques
- Satisfaire aux exigences des financements européens

Le présent document présente la stratégie HRS4R de l'Université de Bordeaux.

Il décrit la méthodologie de pilotage adoptée pour la conduite de la démarche et l'organisation des groupes de travail ayant réalisé l'état des lieux initial et contribué à la formalisation du plan d'action.

Il présente enfin la stratégie de mise en œuvre de ce plan d'action, destinée à assurer une amélioration continue des pratiques institutionnelles en matière de gestion des ressources humaines pour la recherche.

1. Pilotage de la démarche

Afin d'engager l'Université dans la démarche HRS4R, le Président a réuni son Bureau, composé notamment des Vice-présidents (dont la Vice-présidente en charge des Ressources humaines, la Vice-présidente Recherche et le Vice-président Innovation), du Directeur général des services, ainsi que des Directeurs généraux des services adjoints concernés. Après consultation, cette première instance, désignée sous le nom de Comité stratégique, a officiellement acté l'engagement de l'université dans la démarche.

Dans un second temps, il a été décidé de constituer une équipe projet dédiée, réunissant la Vice-présidente en charge des Ressources humaines, la Directrice générale des services adjointe déléguée au pôle Administration générale et des Ressources humaines, la Directrice de la Recherche et de la Valorisation, la Directrice déléguée Talent et Développement RH, ainsi qu'un chargé de projet et une assistante projet. Cette équipe a reçu mandat pour assurer la conduite globale du processus, la planification opérationnelle, la création et l'animation des groupes de travail, ainsi que la préparation et le suivi du dossier de candidature durant la phase initiale.

En appui à cette équipe, un Comité de coordination a été institué, rassemblant les directeurs de structures et les chargés de mission directement ou indirectement impliqués dans la démarche. Réuni à trois reprises, ce comité a veillé à garantir la cohérence entre l'analyse des écarts, le plan d'action et les pratiques institutionnelles. Il apporte également un soutien méthodologique et opérationnel à l'équipe projet, en contribuant activement à la mise en œuvre du processus et au suivi du plan d'action jusqu'à l'évaluation intermédiaire.

Enfin, à la suite du lancement officiel de l'initiative, le Comité stratégique s'est réuni à deux reprises au cours de la phase initiale afin de définir les grandes orientations, valider les livrables et formuler des recommandations tout au long de la démarche.

2. Mobilisation de la communauté universitaire

Consciente de la nécessité d'impliquer l'ensemble des parties prenantes et désireuse de faire de la démarche HRS4R un projet de communauté, l'université de Bordeaux a fait de la mobilisation des acteurs une étape importante en amont de sa candidature officielle auprès de la commission européenne. Suite à la validation politique de la méthodologie et de la feuille de route par le comité stratégique, l'équipe projet s'est entretenue avec les différentes structures directement et indirectement concernées par le label *HR Excellence in Research* (directions liées aux ressources humaines et à la recherche, corps représentatifs des chercheurs etc.). L'objectif était d'une part de présenter le label et ses enjeux pour l'université et sa

communauté scientifique et d'autre part de mobiliser les acteurs impliqués dans la démarche sur les échéances futures.

Le calendrier de la mobilisation s'est déroulé comme suit :

- **22 janvier 2024** : Présentation et validation de la méthodologie et de la feuille de route en CODIR Président
- **08 février 2024** : Présentation de la démarche en Commission de Dialogue Social (CDS)
- **12 février** : Présentation de la démarche et mobilisation en CODIR Recherche
- **08 mars 2024** : Présentation de la démarche en Commission Social d'Administration (CSA).
- **11 mars 2024** : Présentation de la démarche en CODIR Bureau
- **12 mars 2024** : Présentation de la démarche en comité InnovationS
- **19 mars** : Présentation de la démarche et mobilisation en CODIR du département Sciences de l'Environnement
- **25 mars 2024** : Présentation de la démarche et mobilisation en CODIR du département Sciences et Technologies pour la Santé (STS)
- **27 mars 2024** : Présentation de la démarche et mobilisation en CODIR du département Sciences de la Matière et du Rayonnement (SMR)
- **08 avril 2024** : Présentation de la démarche et mobilisation en CODIR du département Sciences Biologique et Médicales (SBM)
- **09 avril 2024** : Présentation de la démarche et mobilisation en Conseil Plénier des Ecoles Doctorales
- **10 avril 2024** : Présentation de la démarche et mobilisation en CODIR du département Sciences Archéologiques
- **16 avril 2024** : Présentation de la démarche et mobilisation en CODIR du département Sciences de l'Ingénierie et du Numérique
- **17 avril 2024** : Présentation de la démarche et mobilisation en Commission Recherche
- **18 avril 2024** : Présentation de la démarche et mobilisation en CODIR du département Changements Contemporains
- **23 mai 2024** : webinaire de présentation HRS4R et de mobilisation de la communauté scientifique
- **27 mai 2024** : Présentation de la démarche et mobilisation en CODIR du département Santé Publique
- **28 mai 2024** : Présentation de la démarche et mobilisation en CODIR du département Bordeaux Neurocampus

3. Implication de la communauté scientifique

Tout au long du processus de labellisation « *HR Excellence in Research* », l'Université de Bordeaux s'est attachée à garantir une représentation active, équilibrée et inclusive des chercheurs, dans un esprit de concertation et de

transparence. Cette implication directe de la communauté scientifique a permis d'élaborer un plan d'action réaliste et cohérent, en phase avec les besoins concrets et les attentes exprimées par les chercheurs.

Lors de la phase initiale, les instances de pilotage et les groupes de travail ont intégré des chercheurs représentant l'ensemble des niveaux de carrière (R1 à R4) et issus de disciplines variées. Cette diversité a permis de croiser les approches et d'enrichir la réflexion collective, garantissant ainsi une analyse approfondie et partagée des pratiques existantes. Grâce à cette participation, les chercheurs ont contribué activement tant à la réalisation du Gap Analysis qu'à la co-construction du Plan d'action destiné à mettre en œuvre la stratégie HRS4R.

Soucieuse d'associer l'ensemble de sa communauté, l'Université de Bordeaux a également conduit une enquête institutionnelle à destination des chercheurs. Celle-ci visait à recueillir les points de vue de celles et ceux qui ne participaient pas directement aux groupes de travail, afin de faire remonter leurs préoccupations et propositions d'amélioration.

Dans la phase de mise en œuvre, l'Université poursuivra cette dynamique de dialogue permanent avec la communauté scientifique, en s'appuyant sur des séances d'information, des webinaires et des présentations régulières devant les instances représentatives telles que le Comité de direction de la recherche (CoDir Recherche), la Commission Recherche, les Conseils des départements de recherche et le Conseil des écoles doctorales.

Ces échanges permettront de présenter les outils d'accompagnement développés dans le cadre du plan d'action, d'évaluer leur appropriation et de recueillir des retours d'expérience à travers des enquêtes et observations de terrain, en vue d'adapter et d'améliorer les actions lorsque cela s'avérera nécessaire.

Enfin, afin d'assurer une communication claire et cohérente à chaque étape du processus, l'Université de Bordeaux élabore actuellement un plan de communication structuré. Ce dernier aura pour objectif de garantir la transparence, la lisibilité et la mobilisation durable de l'ensemble des acteurs impliqués tout au long de la démarche HRS4R.

4. Groupes de travail

L'équipe projet a, dans un premier temps, présenté l'initiative HRS4R ainsi que ses objectifs à l'ensemble des parties prenantes afin de constituer les groupes de travail. Cette phase d'information a mobilisé les instances représentatives de la recherche, les comités de direction des départements de recherche (regroupant les responsables d'unités), les services administratifs concernés, ainsi que plusieurs groupes consultatifs. Ces présentations ont permis à la communauté universitaire de mieux appréhender la portée de la démarche, d'en mesurer les enjeux et d'en comprendre les fondements.

Cette étape a été suivie d'une phase de mobilisation visant à encourager les candidatures volontaires au sein de la communauté scientifique, en vue de participer aux groupes de travail. Sous la coordination de l'équipe projet, les volontaires ont été invités à s'inscrire dans l'un des quatre sous-groupes thématiques, correspondant aux quatre grands piliers de la Charte européenne du chercheur :

- **Sous-groupe 1** : Éthique, intégrité, égalité de genre et science ouverte
- **Sous-groupe 2** : Évaluation, recrutement et progression professionnelle des chercheurs
- **Sous-groupe 3** : Conditions et méthodes de travail
- **Sous-groupe 4** : Carrières scientifiques et développement des talents.

Chaque sous-groupe a rassemblé des chercheurs issus de disciplines variées et représentant l'ensemble des stades de carrière (R1 à R4), ainsi que des personnels administratifs relevant des services compétents. Cette composition garantit une approche équilibrée et inclusive, favorisant la complémentarité entre expertise académique et connaissances institutionnelle et opérationnelle.

Chaque sous-groupe a été copiloté par un binôme associant un chercheur et un représentant administratif, chargés conjointement de la supervision opérationnelle des travaux.

Au total, près de 80 personnes (79) ont été mobilisées dans le cadre de ces groupes de travail, incluant des chercheurs, des experts métiers et des personnes ressources sur des sujets tels que le handicap, l'intégrité scientifique ou la science ouverte. Chaque sous-groupe s'est réuni à trois reprises pour la réalisation de l'état des lieux, puis lors de deux ateliers complémentaires consacrés à la construction du plan d'action.

5. Stratégie de mise en œuvre

Afin de garantir la mise en œuvre intégrale du plan d'action et d'assurer la conduite globale du processus HRS4R, les trois instances créées lors de la phase initiale seront maintenues au-delà de celle-ci. Leurs rôles évolueront progressivement afin d'accompagner les différentes étapes du processus et d'en assurer la continuité.

L'équipe projet HRS4R assurera le pilotage général du dispositif et ce à toutes les phases de la démarche. Elle veillera à son déploiement et à son intégration dans la stratégie institutionnelle de l'Université de Bordeaux. Elle sera également chargée de coordonner la communication avec l'ensemble des acteurs impliqués dans la mise en œuvre du processus, qu'il s'agisse des partenaires internes, des partenaires externes ou encore de la Commission européenne, et ce jusqu'à la réalisation de l'évaluation intermédiaire.

Le Comité de coordination, composé principalement des responsables des directions directement impliqués dans la démarche, veillera à la mise en œuvre opérationnelle des actions relevant de leurs domaines de compétence. Il apportera son appui à l'équipe projet dans le suivi du plan d'action, notamment à travers la collecte et l'analyse des indicateurs de suivi nécessaires à l'évaluation intermédiaire.

Le Comité stratégique exercera, quant à lui, un rôle de supervision politique. Il garantira la cohérence du processus avec les orientations stratégiques de l'établissement et veillera à son articulation avec les grands programmes institutionnels en cours. Enfin il validera chaque étape de la démarche et engagera l'établissement dans l'étape suivante.

Les membres des groupes de travail ayant contribué à l'analyse des écarts et à l'élaboration du plan d'action continueront de jouer un rôle essentiel dans la diffusion des bonnes pratiques et des engagements définis dans ce cadre, notamment au sein de la communauté scientifique. Les représentants de ces groupes feront office de relais privilégiés auprès de l'équipe projet, favorisant la communication et la mise en œuvre des actions au sein des laboratoires et, plus largement, dans l'ensemble de la communauté universitaire.

Dans un souci de lisibilité et de cohérence, le plan d'action a été structuré autour de cinq axes thématiques :

- ✓ **Stratégie et offre de formation** (7 actions)
- ✓ **Innovation et valorisation de la recherche** (8 actions)
- ✓ **Recrutement et évaluation** (10 actions)
- ✓ **Accompagnement au développement de carrière** (9 actions)
- ✓ **Transitions environnementales et sociétales** (10 actions)

Ces cinq axes ont été définis à la fois pour répondre aux exigences du label *HR Excellence in Research* et en cohérence avec les priorités stratégiques de l'Université de Bordeaux et ses programmes institutionnels majeurs. Ce processus s'inscrit ainsi dans la continuité des pratiques existantes, tout en promouvant une dynamique d'amélioration continue fondée sur la qualité, la transparence et l'engagement collectif.