

ANNEXE 1 : PRESENTATION DU PROJET

Cette annexe est composée de :

la version française du projet amendé, telle que déposée pour la phase de sélection, et de la synthèse ci-dessous.

Synthèse du projet

Porté par l'Université de Montpellier (UM), le projet MUSE Montpellier Université d'Excellence regroupe un consortium de **19 partenaires (6,000 scientifiques – 47,000 étudiants)**; 10 Organismes Nationaux de Recherche (CNRS, Inserm, Irstea, Ifremer, BRGM, Cirad, IRD, CEA, Inra, Inria) ; 4 "grandes écoles" (MSA, ENSCM, ENSAM, EMA) ; 2 hôpitaux publics (CHU Montpellier, CHU Nîmes) ; 1 hôpital privé (ICM) ; 1 organisation internationale, CIHEAM-IAMM.

Ambition – MUSE a pour objectif de créer une **université thématique de recherche intensive** internationalement reconnue pour son impact dans les domaines de l'agriculture, de l'environnement et de la santé. Avec plus de 70% de sa main-d'œuvre scientifique, 85% de ses prestigieuses bourses ERC, et 90% de ses projets PIA concentrés sur ces domaines, le périmètre d'excellence de MUSE est clairement établi.

MUSE vise à répondre à trois défis entrecroisés (figure 1), alignés avec l'Agenda 2030 des Nations Unies pour un développement durable : **(1) promouvoir une agriculture innovante pour contribuer à la sécurité alimentaire et à la qualité de l'environnement ; (2) favoriser une transition vers une société respectueuse de l'environnement ; (3) améliorer la santé humaine dans des environnements changeants**. Ces trois défis concernent la planète, et plus particulièrement les pays en développement d'Afrique, d'Asie, d'Amérique du Sud, situés dans les zones intertropicales et autour de la Méditerranée, zones reconnues pour leur biodiversité et l'émergence de maladies. Les pathogènes et leurs vecteurs de transmission voyagent dans le monde entier à une vitesse sans précédent, ce qui rend difficile la surveillance de leur émergence dans les zones reculées, pouvant rapidement entraîner une menace mondiale.

Les sciences de l'agriculture, de l'environnement et les sciences de la santé sont évidemment des secteurs clefs de MUSE. Cependant, comme MUSE vise une transformation radicale sur ces questions, en allant d'une perspective monothématique à une approche plus holistique, ces secteurs sont intimement liés aux avancées dans les secteurs des sciences chimiques, sciences sociales, sciences formelles et sciences de l'ingénieur.

L'ambition à long terme est de faire de Montpellier l'une des capitales européennes pour la santé et l'agroenvironnement, un véritable portail européen pour les questions scientifiques des pays du Sud.

Cette ambition nécessite une forte concentration des projets et des plateformes de recherche sur les trois principaux défis. Elle demande aussi d'importants efforts pour accroître l'internationalisation des programmes d'enseignement et pour encourager l'innovation pédagogique. MUSE transformera la politique de ressources humaines pour soutenir cette ambition. Le consortium a sélectionné des partenaires internationaux clés et l'ensemble des scientifiques pourra s'appuyer sur le réseau « Sud » déjà très actif. L'Université ouvrira largement ses campus aux entreprises afin que des partenariats solides puissent émerger. UM transforme sa structure pour que tout le consortium bénéficie d'une intégration harmonieuse.

MUSE se déploiera selon 4 axes stratégiques :

- (1) structuration de l'université cible ;
- (2) transformation des processus de gestion et des politiques RH ;
- (3) engagement fort envers l'excellence ;
- (4) accroissement de l'impact sur la société et l'économie.

Le plan opérationnel est organisé en 19 actions qui impactent un ou plusieurs « Work Packages » concernant l'ensemble des missions (recherche, formation, relations socio-économiques, politique internationale, gouvernance, vie étudiante), budgétairement financé comme suit :

Research	Education	Socioeco. impact	Int'l.	Struct. Gov.	Stud. Life
40%	29%	14%	11%	3%	3%

Parmi les principales réalisations prévues pour les dix prochaines années, il convient de souligner certains éléments clés : l'UM offrira une structure capable d'intégrer tous les partenaires ; 80% de la main-d'œuvre scientifique sera impliquée dans les trois principaux défis, grâce (1) à la focalisation des ressources et (2) à des réorientations de plus de 150 profils de postes vers le périmètre de MUSE. Près de 300 doctorants et 300 postdocs, financés par MUSE, contribueront à dépasser les frontières de la science dans des domaines pertinents pour les trois défis auxquels MUSE répond.

Tous les programmes de master bénéficieront de l'expertise d'un centre d'appui à l'innovation pédagogique et de ressources supplémentaires visant à progresser vers l'internationalisation et à offrir de meilleures expériences d'apprentissage pour les étudiants. Des entreprises s'installeront sur le campus et le nombre de startups doublera. Des financements pour plus de 2,500 hommes/mois d'échanges (étudiants ; professeurs ; chercheurs) dynamiseront le réseau international de MUSE.

La gouvernance et toutes les décisions clés seront confiées au MUSE Board, composé de 10 représentants des membres de MUSE et présidé par le Président de l'UM. Il recevra les recommandations d'un *Advisory Board* (composé de scientifiques et d'industriels), et par le truchement d'un *Senate*, celles de la communauté universitaire. Les décisions et orientations du *MUSE Board* seront mises en œuvre par l'*Executive Board*.

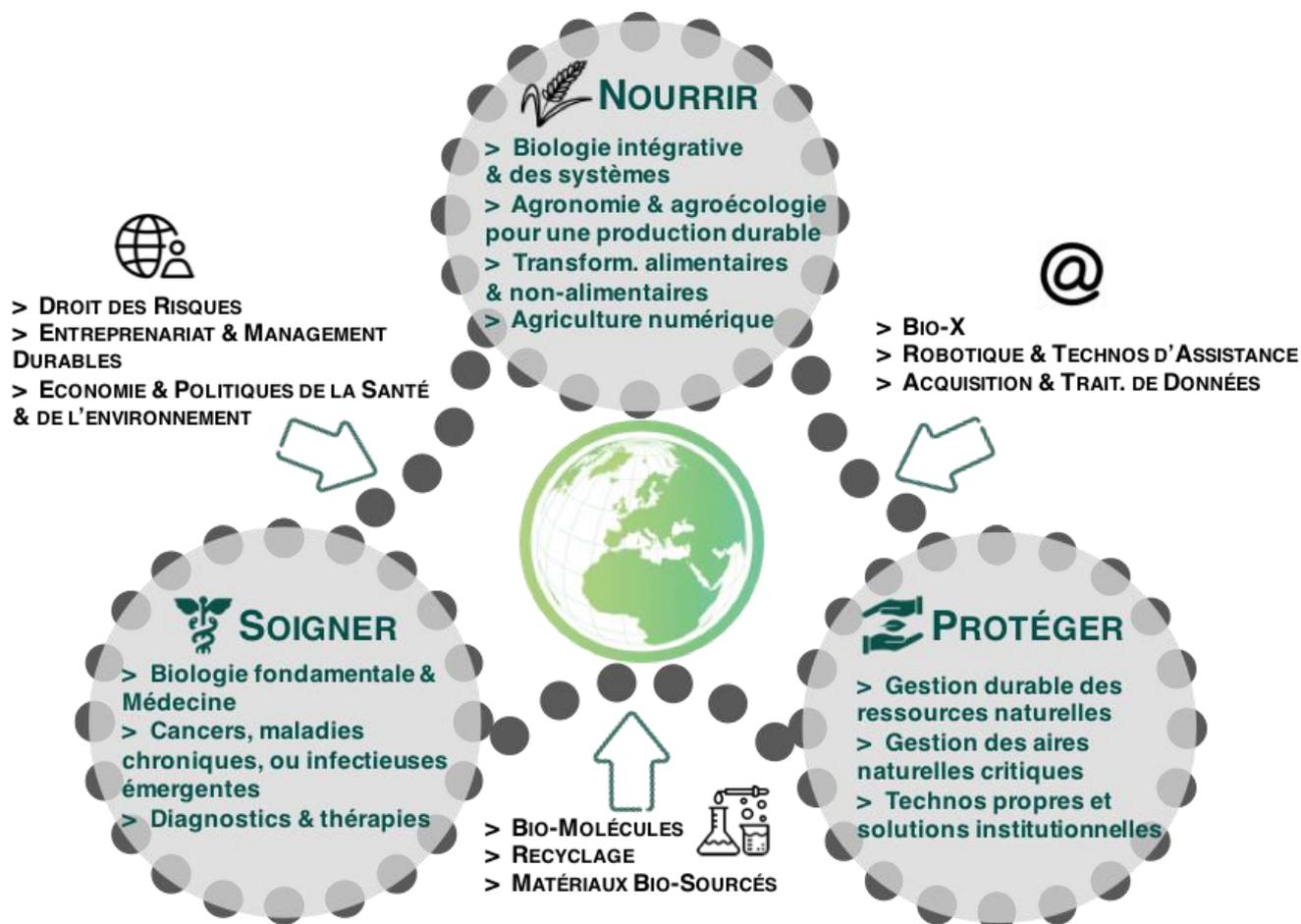


Figure 1 : schéma scientifique général du projet

ANNEXE 2 : LABEX INTEGRES DANS LE PROJET MUSE

1.1 PRESENTATION DES LABEX DE L'INITIATIVE ET DE LEUR PLACE DANS SA STRATEGIE SCIENTIFIQUE

Depuis leur sélection au cours de la labellisation des projets Labex vague 1 en 2011, les laboratoires d'excellence (Labex) du site montpellierain - Labex AGRO, CeMEB, CheMISyst, Entreprendre, EpiGenMed et NUMEV - ont développé une activité de recherche novatrice, offrant à la communauté scientifique concernée des outils flexibles et structurants de la recherche.

L'Etat a octroyé une aide totale allouée de 66 800 000 € pour une durée de 104 mois, c'est-à-dire jusqu'au 31 décembre 2019.

Les six LABEX de MUSE – L'initiative comprend six LABEX du PIA. Trois d'entre eux s'appuient sur autant de communautés scientifiques directement engagées vers les secteurs clés de MUSE : l'agriculture (AGRO : agriculture, alimentation et biomatériaux), l'environnement & la biodiversité (CEMEB : biodiversité et environnement), et la santé (EPIGENMED : biologie et santé). Ces « LABEX cœur » sont renforcés par 3 autres qui apportent l'expertise complémentaire indispensable à la maîtrise des sujets complexes qui sont en jeu : la chimie (CHEMISYST : systèmes chimiques appliqués à l'énergie, au recyclage, la biologie et la santé) les sciences dures et de l'ingénieur (NUMEV : solutions numériques pour les sciences de la vie et l'environnement), et les sciences sociales (ENTREPRENDRE : entrepreneuriat).

Ces six LABEX ont été au cœur de la construction de l'I-SITE MUSE et en ont largement inspiré l'architecture d'ensemble. Ils trouvent ainsi naturellement leur place comme des éléments structurants de la stratégie scientifique, comme le montre la figure ci-dessous. Ils seront intégrés à la vie scientifique au sein des Pôles de Recherche que l'Université de Montpellier met en place pour accueillir l'ensemble des forces de recherche.



Figure 2 – Intégration des LABEX

De plus, ils seront des acteurs importants des questions interdisciplinaires au cœur de MUSE, et ils devront densifier leurs interactions mutuelles ; MUSE les y encouragera par des financements de projets de recherche faisant la part belle aux questions transverses.

Enfin, MUSE place parmi ses objectifs l'enrichissement des outils qui participent à la structuration de la recherche autour d'enjeux qui sont à la fois au cœur de notre stratégie et connexes à ceux traités par les LABEX du PIA : les thérapies ciblées, l'eau, la mer et le littoral, la bio-informatique. Ceci sera mis en œuvre sur des formats proches des LABEX ou des INSTITUTS CONVERGENCE du PIA.

Ces 6 LABEX ont notamment permis de financer de nombreuses thèses de doctorat, de soutenir les re-

cherches disciplinaires et transdisciplinaires générant connaissances et innovations de pointe, et de développer l'attractivité internationale du site universitaire de Montpellier.

Cette structuration s'est vue renforcée par la labellisation, en février 2017, de l'I-SITE MUSE Montpellier Université d'Excellence, porté par l'Université de Montpellier, l'Initiative ayant intégré l'ensemble des Labex présents à Montpellier.

Ces 6 Labex sont donc appelés à poursuivre leurs travaux, au-delà des frontières des connaissances actuelles, en fonction de l'apparition de nouveaux enjeux ou paradigmes, et des recommandations apportées par les évaluations à venir ;

En février 2018, l'Université de Montpellier a demandé leur évaluation en vue de leur prolongation pour 5 ans, sur la période 2020 au 2024.

1.2 PLACE DE LA POLITIQUE GENERALE ENVERS LES LABEX ET IDEFI DANS LA GOUVERNANCE DE L'INITIATIVE

Par la convention attributive d'aide n°ANR-16-IDEX-0006, il est mis fin aux conventions Labex, et l'Université de Montpellier, en tant qu'Etablissement porteur de l'Initiative, s'engage à poursuivre la réalisation des projets Labex jusqu'à leurs termes, tels que définis initialement dans les conventions afférentes.

L'Université de Montpellier, en tant qu'Etablissement porteur, a la responsabilité directe du suivi des Labex.

La gouvernance de l'Initiative repose pour l'essentiel sur le « Board MUSE », instance de 11 personnes construite au sein de la Fondation Universitaire MUSE. La composition de ce « Board MUSE » lui permet d'être à la fois compétent sur une large gamme de sujets scientifiques ou pédagogiques, mais également à même d'engager les établissements. Concentrant son action sur le niveau stratégique, le « Board MUSE » confie à un Comité Exécutif le soin de mettre en place et de suivre les actions conformément à la stratégie.

Pour tous les LABEX (ceux du PIA, comme ceux construits « en interne ») seuls les éléments majeurs de stratégie sont donc appelés à être pris en charge par le « Board MUSE », dans le respect des conventions : décision de réorientation lourde, de création, d'arrêt éventuel.

Les LABEX continueront à évoluer en « mode projet » dans le respect d'une liberté académique indispensable à la créativité, et leurs responsables seront autonomes en ce qui concerne les sujets scientifiques traités.

Les LABEX ne sont pas appelés à se transformer en structure opérationnelle de recherche, ce rôle restant dévolu aux Unités de Recherche (UR). Ils doivent au contraire être des liens entre ces UR, et, à mesure que leur action dans le domaine de la formation s'étendra (éventuellement à la faveur de la mise en place d'EUR), des liens entre UR, Ecoles Doctorales et cycles de Master.

Les Labex seront gérés, administrativement et financièrement par l'Université de Montpellier, via la Fondation universitaire MUSE, sauf le Labex Agro présentant un cas particulier.

En effet, la FCS Agropolis Fondation, bien que non-partenaire, est le bénéficiaire, au sens de l'article 4 du règlement financier, qui percevra, via une convention de reversement entre l'Université de Montpellier et Agropolis Fondation, l'aide dédiée au projet Labex AGRO afin de continuer d'en assurer la gestion et le suivi. Le reversement ne concernera que la partie de l'aide perçue par le projet MUSE pour le Label AGRO, à l'exclusion de toute autre partie. Les frais de gestion de ce Labex Agro seront reversés à Agropolis Fondation.

Pour les 5 autres Labex, les principes suivants sont retenus :

- une ligne budgétaire du budget de la Fondation universitaire MUSE, spécifique à chacun des Labex est créée afin qu'ils puissent garder leur autonomie d'actions et conserver leur délégation d'engagement des dépenses.
- assurance de l'affectation des aides allouées obtenues par les Labex, dans le cadre de leur labellisation sans modification, excepté des prélèvements pour frais de gestion.

ANNEXE 3 : LISTE DES UNITES DE RECHERCHE DU PERIMETRE MUSE

Voir document joint 20181012_Annexe3UnitésMUSE_annexeAccordconsortium.pdf

ANNEXE 4 : ANNEXE FINANCIERE

Cette annexe est composée de :

Des annexes financières à 2 ans et 4 ans, et de la synthèse ci-dessous.

(Tableaux Excel « Annexe 4 MUSE 2 ans_V2206.xlsx » et « Annexe 4 MUSE 4 ans_V2206.xlsx »)

Partie 1. Explications sur la construction du nouveau budget de MUSE

1.1 EVOLUTION DES GRANDES MASSES BUDGETAIRES SUITE A L'ATTRIBUTION DE L'AIDE

Le budget initial a été construit, au moment du dépôt du projet, avec une ambition qui devait être soutenue par un flux annuel espéré d'environ 23,5 M€ en moyens du PIA (LABEX du PIA-1 ; I-SITE du PIA-2).

L'Etat n'ayant accordé que 17,0 M€, les acteurs de l'Initiative ont malgré tout choisit de maintenir leurs contributions directes globales, étant entendu que les apports des dispositifs PIA non gérés par l'Initiative sont intégrés aux budgets des partenaires.

(M€ / an)	Dossier soumission	Dossier convention	
	(Moyenne sur 4 ans)	(Moyenne sur 4 ans)	(Moyenne sur les 2 premières années)
Total	386,7	379,6	389,7
PIA 1 & 2	23,5	17	17
dont I-SITE	17	10,5	10,5
dont LABEX	6,5	6,5	6,5
Membres	313,2	312,6	322,7
dont ESR	116,2	117,9	107,6
dont OR	185,9	183,5	202,4
dont autres	11,1	11,2	12,7
Extérieurs	50	50	50
dont collectivités	15,7	15,7	15,7
dont entreprises	34,3	34,3	34,3

Tableau 1 - Comparatif des ressources (sur un an)

L'effort sur les 2 premières années du projet sera même légèrement supérieur : en effet, le consortium a fait le choix stratégique de concentrer sur cette période une plus grande partie des moyens du PIA sur les actions qui touchent directement la recherche ; en effet, ce choix entraîne mécaniquement un abondement des partenaires impliqués dans ces actions, en moyens humains et d'accompagnement. En lien avec les recommandations du jury, ce choix stratégique offre le double avantage de concerner par des actions visibles l'ensemble des établissements (ESR – OR – CHUs) dès le début du déploiement, ce qui sera bénéfique au sentiment d'appartenance, et d'offrir l'opportunité de démontrer immédiatement, par des appels à projets ciblés, l'attachement aux trois piliers scientifiques de l'I-SITE (nourrir – soigner – protéger) et aux interactions entre ces piliers, ou ces piliers et les sciences connexes, y compris les sciences sociales.

1.2 EVOLUTIONS PARTICULIERES

→ Budget à 2 ans vs Budget à 4 ans

Compte-tenu de l'organisation du calendrier universitaire qui impose une rentrée à l'automne, la disponibilité tardive des fonds I-SITE au cours de l'année 2017 (début de l'été) rend difficile la mise en place effective des actions de formation lors de la première année. En revanche, la bonne avancée de la coordination des acteurs dans le domaine de la recherche rend possible un démarrage rapide des actions dans ce domaine. Enfin, les efforts liés à l'émergence d'une identité commune réclament des actions plus vigoureuses en termes de communication dans les premiers temps.

Ainsi, les lignes budgétaires "*Common Identity Program*", "*Excellence in Research Funds*" et "*Research Platform Funds*" voient les apports I-SITE des deux premières années augmenter de 30% par rapport à la moyenne sur 4 ans ; dans le même temps, les lignes "*Innovative Learning Support Center*" et "*Excellence Education Curricula*" voient les apports I-SITE être diminués de 40%, dans les mêmes conditions (nota : la moyenne sur 4 ans n'évoluant pas, l'intensité des efforts sera évidemment adaptée en conséquence sur les 2 années suivantes).

→ Budget à 4 ans vs Budget du dossier de soumission

Quelques lignes d'action voient leurs ressources évoluer de manière notable (au-delà des adaptations moyennes inhérentes au montant du soutien I-SITE alloué) entre dossier de soumission et dossier de convention :

- "*Human Resources Excellence Policy Fund*" : les apports I-SITE seront réduits de moitié, et ce, pour deux raisons. La première est liée à l'impact du budget réduit sur une ligne de dépense coûteuse ; la seconde est qu'il apparaît très difficile d'attirer un nombre important de scientifiques de prestige dès les premières années de déploiement du projet. Néanmoins MUSE s'engagera de manière volontariste dans toute action permettant de profiter d'une effet levier pour attirer au plus tôt des chercheurs de haut-niveau sur ses thématiques clefs (dispositifs MoPGA par exemple).
- "*Industry-University Partnership Platform*" : dans le dossier de soumission, cette ligne bénéficiait de ressources en provenance de la SATT, considérée alors comme un outil PIA bénéficiant au projet.
- Des actions qui comportaient des apports I-SITE finalement supportées à 100% par les membres, sans évolution de leur ambition (Mise en place des Départements de Recherche / Mise en place des conseils de perfectionnement des formations).
- La mise en place de Plateformes Internationales est supprimée au profit du maintien de Partenariats Internationaux ciblés avec les Universités sélectionnées et/ou les pays du Sud, permettant ainsi de conserver suffisamment de ressources pour construire des partenariats solides avec les acteurs clefs « aux Suds » que sont Cirad et IRD, conformément aux recommandations du jury.

		Budget initial	Budget à 4 ans (convention)		Budget 2 ans
		23500	17000	Remarques	17000
Gov. & HR		3510	1895		1940
1.1-1.3	Governance	50	50		50
1.2	Communication	210	145		190 31%
1.3	Processes	350	300		300
1.4	Attractiveness	2900	1400		1400
Research		12500	10300		11170
2.1	Research Dept	300	0	Pris en charge par membres	0
2.2	Excellence in Research	3000	2000		2600 30%
2.3	Research Platforms	1500	900		1170 30%
2.4	New Labex	1200	900		900
2.5	PIA Labex	6500	6500		6500
Education		3730	2420		1505
3.1	Collegiums & GS	180	90		90
3.2	Innov. Educ. Support	800	500		300 -40%
3.3	Excellence Curricula	2750	1830		1115 -39%
Transfer		1560	1035		1035
4.1	Partnerships Platform	140	45	Pris en charge par membres	45
4.2	New I.C.	700	600		600
4.3	Companies on Campus	600	390		390
4.4	Indus-Univ Advisory	120	0	Pris en charge par membres	0
International		1800	1100		1100
5.1	Int'l Platform	280	0	Pris en charge par membres	0
5.2	Int'l Partnerships	400	400		400
5.3	Mobility	1120	700		700
Student		400	250		250
6.1	Student Projects	400	250		250

Tableau 2 – Vue synthétique de l'allocation moyens I-SITE

ANNEXE 5 : TRAJECTOIRE, JALONS, CIBLES ET INDICATEURS

Objectifs en termes d’organisation et de gouvernance à 2, à 4 et à 10 ans

Les objectifs et jalons choisis l’ont été avec le double objectif de la réussite concrète du projet, et du respect des recommandations du jury. On notera en particulier que les jalons 3-1, 4-1, 4-2 et 4-3 seront des marqueurs clairs du respect des engagements perçus comme absolument fondamentaux par le jury, et qui concernent l’université cible et la signature des publications.

OBJECTIFS A 2 ANS

- Objectif #1 : Mettre en place les organes de gouvernance et pilotage, permettant le déploiement du programme d’action
- Objectif #2 : Mettre en place les éléments clefs de l’organisation de l’université cible, permettant l’intégration des partenaires
- Objectif #3 : Mettre en place les équipes et les procédures de gestion, permettant de garantir la mise en œuvre effective de MUSE
- Objectif #4 : Préparer la création de l’Université Cible

OBJECTIFS A 4 ANS

- Objectif #5 : Créer l’Université Cible, sous la forme d’un Etablissement à caractère dérogatoire regroupant Université de Montpellier, Montpellier SupAgro, ENSCM et ENSAM
- Objectif #6 : Mettre en place les outils de coordination pour la GRH, les relations internationales et les actions de recherche partenariales

OBJECTIFS A 10 ANS

- Objectif #7 : Déployer le système de gouvernance de l’Etablissement à caractère dérogatoire aux fins de devenir une université de recherche intensive reconnue pour son impact dans les secteurs de l’agriculture, de l’environnement et de la santé, dans le Top 150 des classements internationaux et dans le Top 25 pour certains domaines scientifiques.

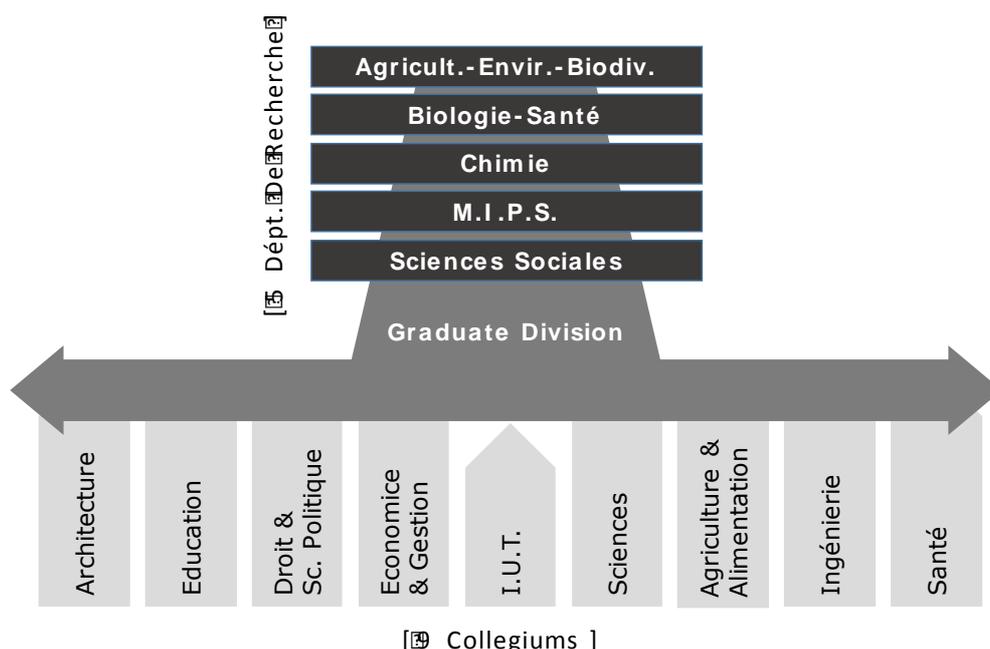


Figure 3 - Organisation de l’Université Cible

*Trajectoire et jalons de l'Initiative et université cible à 2, 4 et à 10 ans***JALONS DE L'INITIATIVE ET UNIVERSITE CIBLE A 2 ANS**

- Pour atteindre l'objectif #1 – Organes de gouvernance & pilotage
 - 1-1 Création de la Fondation Universitaire MUSE
 - 1-2 Nomination du Comité Exécutif
 - 1-3 Signature de l'accord de consortium de l'Initiative
- Pour atteindre l'objectif #2 – Eléments clefs de l'organisation
 - 2-1 Création des Départements de recherche
 - 2-2 Création du Collège Doctoral
 - 2-3 Création de la Graduate Division
 - 2-4 Elaboration d'une cartographie des formations selon le périmètre des Collegiums
 - 2-5 Elaboration d'un diagnostic RH partagé pour les Plateformes de Recherche
- Pour atteindre l'objectif #3 – Equipes et procédures
 - 3-1 Mise en œuvre de la charte de publications
 - 3-2 Elaboration de la charte de communication
 - 3-3 Recrutement et mise en place des équipes support
 - 3-4 Elaboration du rapport d'évaluation à 2 ans
- Pour atteindre l'objectif #4 – Préparation de l'Université Cible
 - 4-1 Modification des modalités de signature des Doctorats UM / MSA
 - 4-2 Elaboration de l'accord spécifique UM – ENSCM
 - 4-3 Elaboration des principes de fonctionnement de l'Etablissement à caractère dérogatoire et validation par les membres du consortium au sein de leurs propres instances

JALONS DE L'INITIATIVE ET UNIVERSITE CIBLE A 4 ANS

- Pour atteindre l'objectif #5 – Créer l'Université Cible
 - 5-1 Choix définitif du mode de fonctionnement et du degré d'autonomie des écoles, et de la place des organismes dans la gouvernance
 - 5-2 Publication du Décret du Conseil d'Etat créant l'Etablissement à caractère dérogatoire, éventuellement sous la forme d'une expérimentation
 - 5-3 Elaboration du rapport à 4 ans
- Pour atteindre l'objectif #6 – Outils de coordination
 - 6-1 Mise en place des concertations RH au niveau des 5 Départements de Recherche en vue d'une coordination entre l'Université Cible et ses partenaires
 - 6-2 Mise en place des plateformes de coordination pour la gestion des relations internationales et partenariales

Procédures clefs de gestion du projet

L'organisation du pilotage du projet est organisée au niveau de la fondation universitaire MUSE avec une structuration politique et administrative dédiée.

Des dispositifs d'accompagnement et de pilotage du projet sont déjà en cours de déploiement, d'autres seront spécifiquement créés.

En matière de structuration budgétaire, une démarche est engagée pour définir l'architecture budgétaire de MUSE. Cette structuration est le socle à partir duquel se déclineront les axes analytiques de suivi des projets. Cette réflexion s'appuie sur un référentiel de l'Université de Montpellier qui doit permettre d'articuler le domaine finances en relation avec les autres domaines : charges de personnels, affectation RH, scolarité, partenariats, ...

Dans une optique de production de tableau de bord de gestion, cette structuration est un préalable pour assurer une cohérence entre le suivi de l'exécution budgétaire et des indicateurs et favoriser un système d'allocation des ressources de qualité. Des tableaux de bord seront dès lors élaborés afin d'assurer un reporting éclairant l'avancement du projet.

L'initiative MUSE a fait le choix d'impliquer largement la communauté universitaire dans la définition des grands enjeux d'avenir et la stratégie de chacun des établissements. Pour s'assurer de l'avancement des actions et du respect des points d'étape, un dispositif d'autoévaluation sera déployé. La grille d'évaluation s'articulera autour du « MUSE action plan » et des jalons prévus pour atteindre les objectifs à 2, 4 et 10 ans.

Cette démarche d'auto-évaluation permettra d'analyser les actions menées pour porter un œil critique sur ses propres réalisations, appuyée sur des critères d'organisation, de performance, d'excellence. Elle doit conduire à une prise de décision pertinente et efficiente sur la base d'un référentiel compris et partagé.

La cotation utilisée s'inspirera du référentiel HCERES et du cadre européen d'auto-évaluation des fonctions publiques :

D : il n'y a pas d'action ou de projet significatif contribuant à ce but

C : un plan d'action a été défini, des premières réflexions sont en cours

B : un plan d'action a été défini et mis en œuvre

A : Un plan d'action a été défini et mis en œuvre. Il y a un suivi de sa réalisation et des actions correctives sont engagées, si nécessaires

A+ : La définition d'un plan d'action, sa mise en œuvre, le suivi et l'adaptation de sa réalisation s'intègre dans un cycle permanent (processus d'amélioration continue).

Sera créée en septembre 2017 la grille d'auto-évaluation et l'identification des actions à coter. En septembre 2018, les actions seront cotées ainsi qu'en février 2019 avant l'évaluation à 2 ans par le jury international.

En matière d'outils d'amélioration continue, un axe contrôle interne des contrats de recherche est d'ores et déjà largement engagé au sein de l'Université de Montpellier. L'objectif est de sécuriser les flux financiers liés aux contrats de recherche. Le dispositif regroupant l'ensemble des acteurs métiers concernés (affaires financières, agence comptable, partenariats...) a pour objectif de :

- formaliser les procédures inter-directions,
- rédiger des supports de sensibilisation,
- assurer un accompagnement des agents et acteurs du processus,
- assurer un reporting régulier.

La mise en œuvre opérationnelle du dispositif de contrôle interne est en cours de déploiement avec la détermination d'un calendrier de contrôle, la proposition d'outils de suivi des actions, l'organisation d'audits internes,

Ce dispositif sera étendu au périmètre MUSE afin de sécuriser les processus.

La démarche de MUSE en matière de politique Ressources Humaines pour la Recherche va s'appuyer sur les principes européens de la « Charte européenne des chercheurs » et du « Code de conduite de recrutement des chercheurs » et sur l'expérience de l'UM lauréate du label HRS4S. Elle doit contribuer à l'attractivité internationale de l'initiative, ainsi qu'à son rayonnement.

La démarche initiée fait de l'attractivité des métiers de la recherche l'un des principaux enjeux et, grâce à la taille critique du projet, la politique RH qui sera menée doit favoriser la complémentarité des disciplines couverte.

Tableau de bord et indicateurs de suivi de l'Initiative à 2 ans, 4 et 10 ans

POUR MEMOIRE : INDICATEURS COMMUNS PROVENANT DE L'ANR

1. ATTRACTIVITE / RESSOURCES HUMAINES

- 1.1 Post-doctorants
- 1.2 Recrutement (personnels temporaires)
- 1.3 Recrutement (personnels permanents)

2. RECHERCHE

- 2.1 Reconnaissance scientifique
- 2.2 Projets financés

3. FORMATION

- 3.1 Formations financées
- 3.2 Etudiants en master – attractivité en master
- 3.3 doctorants et docteurs

4. IMPACT SOCIO ECONOMIQUE

- 4.1 Nouveaux partenariats économiques*
- 4.3 Valorisation - Innovation
- 4.4 Ressources propres*

5. RAYONNEMENT INTERNATIONAL

- 5.1 Publications scientifiques*
- 5.2 diplômes délivrés en partenariat international*
- 5.3 Classements internationaux

6. ELEMENTS BUDGETAIRES

INDICATEURS SPECIFIQUES A MUSE

Objectif : nos indicateurs doivent prendre en compte les recommandations du jury

- 1- Mesurer le lien avec les Sciences Sociales
- 2- Mesurer les partenariats internationaux avec Cirad et/ou IRD
- 3- Mesurer l'implication des ONR
- 4- Mesurer l'engagement autour des 3 piliers et de leurs interactions
- 5- Mesurer le sentiment d'appartenance

→ Les indicateurs communs (imposés par l'ANR) seront complétés par une déclinaison **selon les axes issus des recommandations du jury** (par exemple, concernant l'indicateur relatif aux nombres de projets financés, seront précisés ceux qui sont en lien avec les sciences sociales, avec les 3 piliers scientifiques de MUSE et ceux situés aux interfaces entre ces 3 piliers) → ceci permettra de suivre les points 1 et 4 ci-dessus.

→ De plus, les indicateurs additionnels suivants sont proposés.

Domaine	Objectif	code	Libellé de l'indicateur	Commentaires - descriptif
Gouvernance du projet	Structuration	IS1	Mise en oeuvre de la structuration cible	Ces indicateurs complètent les jalons et les échéances avec une cotation par niveau de gouvernance et par instances.
		IS2	Mise en place des instances opérationnelles	
Pilotage du projet	Gestion optimale	IS3	Pilotage financier : taux d'exécution, niveau d'engagement, effet levier,	Cotation
		IS4	Pilotage et politique RH : rapprochement avec le label HRS4S	
		IS5	Mise en place de dispositifs de contrôle interne	
RI	Rayonnement et partenariats	IS6	Cartographie des partenariats : localisation (notamment en collaboration avec IRD et CIRAD et Universités ciblées)	Cotation sur les niveaux de partenariats, élargissements cibles
		IS7	Nombre de représentations partagées et l'accueil de délégations avec l'IRD et le CIRAD	nombre
Relation avec le monde socio-économique	Impact socio-économique	IS8	Cartographie des partenariats socio-économiques	Cotation sur les niveaux de partenariats, élargissements cibles
Identité partagée	Sentiment d'appartenance	IS10	Nombres d'actions de communication auprès des partenaires internes et externes	nombre
		IS11	Nombre d'actions à l'initiative des étudiants	nombre
		IS12	Création d'une identité numérique	création d'un site internet dédié, présence sur les réseaux sociaux
		IS13	Nombre de thèses "Université de Montpellier"	nombre
		IS14	Nombre de chercheurs ayant une forte implication au sein de l'université ("chercheurs-professeurs")	nombre

ANNEXE 6 : STATUTS DE LA FONDATION UNIVERSITAIRE MUSE

Voir document joint 20181012_Annexe6_STATUTFONDATIONMUSE.pdf