

Outils pour la stratégie de gestion des ressources humaines en recherche (HRS4R-Euraxess Rights) dans les établissements de recherche et d'enseignement supérieur de la Fédération Wallonie-Bruxelles »



Avec le soutien de
la Fédération Wallonie-Bruxelles



Isabelle Halleux

Gérôme Arnold

Avec la collaboration de Rachel Delcourt,
Thérèse Dupont, Evelyne Favart, Ophélie
Ladrière, Catherine Vancsok

15/12/2018

Introduction

Ce projet, débuté le 1^{er} novembre 2016, a pour objectif de doter les établissements de recherche et d'enseignement supérieur de la FWB d'outils pour se positionner avantageusement comme coordinateur ou partenaire dans les programmes de recherche européens. Il se déploie suivant 3 axes :

- Soutien aux institutions dans l'élaboration et l'évaluation de la HRS4R
- Mise à disposition de guides de référence et de formations relatifs aux points critiques de la conduite de la recherche, en particulier pour les jeunes chercheurs (R1¹)
- Formation au leadership en recherche de chercheurs reconnus ou établis (R2, R3) basé sur le module de formation en ligne (MOOC PSRL)

Le projet, dont l'échéance initiale était le 30/10/2017 a été prolongé à la demande de l'ULiège jusqu'au 30/10/2018. Il est à positionner en complémentarité avec les autres projets subsidiés en FWB dans le cadre d'actions pour le partenariat des chercheurs (par ex. le projet « Développement du potentiel des doctorants et chercheurs en vue de leur insertion professionnelle », en collaboration avec Objectif recherche et les autres universités)

AXE 1 : Soutien aux institutions dans l'élaboration de la HRS4R

1.1. Support à la conversion « Strengthened HRS4R » pour les institutions labellisées

Le projet a été exposé deux fois aux universités de la FWB (2/2016, 2/2017) avec présentation du programme, des attentes et des budgets attribués, ainsi qu'au CREF qui a demandé à être informé du projet. Suite à des questions posées quant au processus en cours (visites de site et situation des institutions en FWB), un dossier a été préparé par l'ULiège pour permettre au CREF d'interroger la Commission Européenne. La situation a été clarifiée.

A ce jour, la « labellisation » de l'ULiège et l'UMons sont reconduites pour 3 ans (2021) suivant le nouveau processus 2017, l'ULB et l'UNamur ont introduit leur demande de renouvellement et de visite des experts européens (planifié 2018-2019) et l'UCLouvain rédige son rapport intermédiaire suivant le nouveau schéma. Dans la perspective de fusion avec l'UCLouvain, l'USaintLouis ne s'est pas encore positionnée mais conserve un intérêt et promeut la charte et le code en interne.

Les universités ont publié leur stratégie de gestion des ressources humaines sur leurs sites :

ULiège : <https://www.recherche.uliege.be/HRS4R>

UCLouvain : <https://uclouvain.be/fr/chercher/euraxess.html>

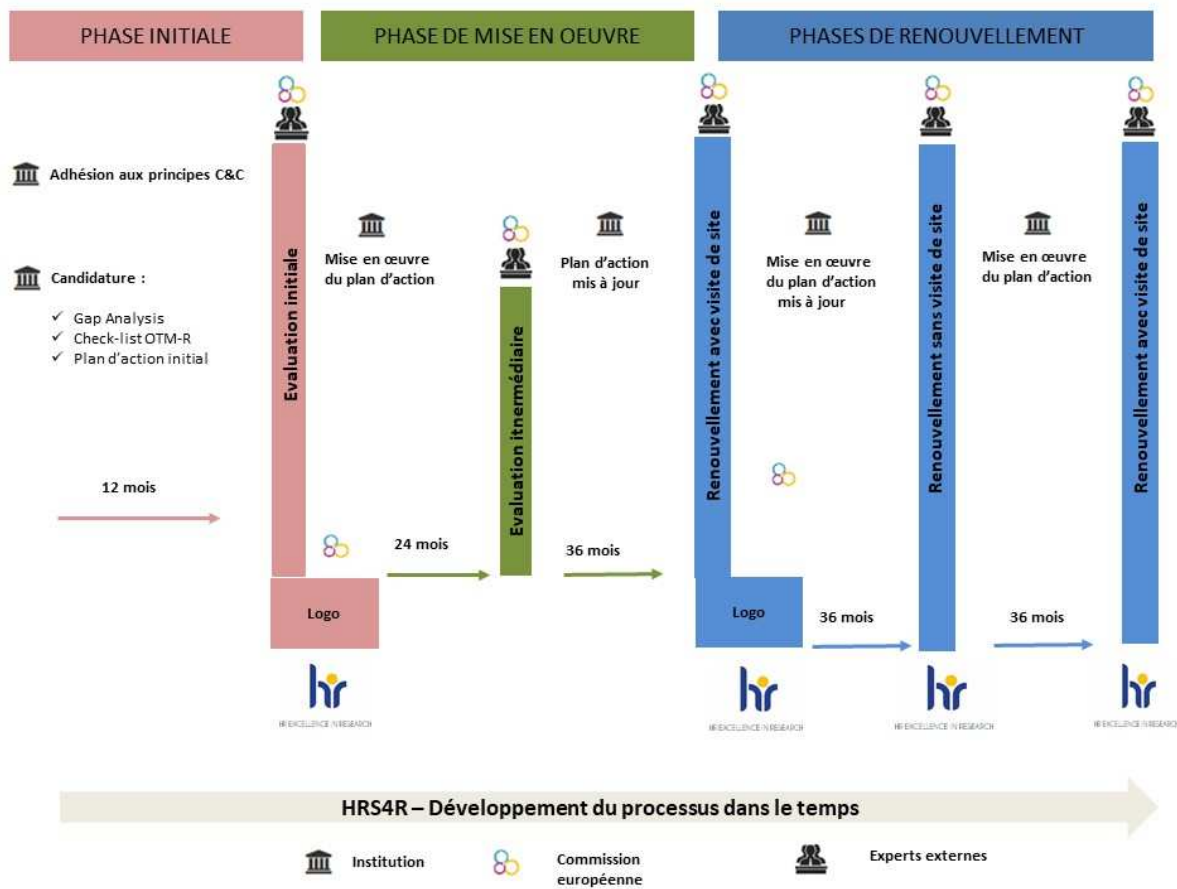
ULB : <https://www.ulb.ac.be/recherche/presentation/euraxess/fr-euraxessrights.html>

UMons : <https://web.umons.ac.be/fr/emploi-euraxess/euraxess/>

UNamur : <https://www.unamur.be/services/euraxess/euraxessrights/hrs4r>

¹ La Commission européenne prévoit une nomenclature R1 à R4 pour caractériser l'état d'avancement de carrière des chercheurs. R1 : jeunes chercheurs et doctorants, R2 : Jeunes post-doc, R3 : chercheurs établis, R4 : Leaders de recherche (Research profiles descriptors, Euraxess pages : <https://euraxess.ec.europa.eu/europe/career-development/training-researchers/research-profiles-descriptors>)

Si l'on schématise le développement du processus dans le temps, les institutions de la FWB se situent dans la phase bleue.



Un soutien financier de 12.500 EUR a été mis à la disposition des universités labellisées pour leur permettre de mettre à jour leur évaluation HRS4R, organiser des événements et promouvoir la HRS4R au sein de leur établissement. L'accès au versement du budget (100% préfinancé) était conditionné à la proposition d'actions précises : mise à jour de la HRS4R en version 2017 « strengthened process » et organisation d'événements d'appropriation dans chaque université. Les propositions de projets ont été reçues au printemps 2018. Toutes les universités ont finalisé leurs interventions. Leurs rapports sont donnés en Annexe 1.

Les universités ont été invitées à participer à deux Euraxess Staff trainings – Master Classes HRS4R dédiés l'OTM-R (2017) et sur l'évaluation (2018). Cela a permis de former les nouveaux membres des staffs de l'ULB, UMon et UNamur. L'événement a été reconnu et publicisé par la Commission européenne : <https://euraxess.ec.europa.eu/euraxess/news/2018-erasmus-training-week-focus-open-access-and-hrs4r>



^ Rencontre entre pairs autour de la HRS4R – Staff training 2018

L'ISseP, le FNRS et le pôle académique Liège Luxembourg ont été contactés pour une présentation de la HRS4R et une proposition de support dans la mise en œuvre :

- ISseP : 1/2017 puis 2/2017, participation d'un représentant au Staff Training Euraxess-HRS4R à l'ULiège en 2017
- FNRS : rencontre avec les responsables à 3 reprises (7/2017 ; 6/2018 ; 12/2018) ; Travail de pré-analyse de la gap analysis ; Information et collaboration avec le Groupe FNRS de l'ULiège en perspective du comité de concertation du FNRS. Le FNRS devrait déposer sa demande en été 2019.
- Pôle Liège-Luxembourg : rencontre avec le secrétaire le 16/6/2018 ; rencontre prévue en janvier 2019.

L'Université de Liège est enfin intervenue dans différents événements pour disséminer les bonnes pratiques, à la demande de la Commission européenne, d'établissements d'enseignement supérieur de proximité, de collègues belges (ERA Priorité 3) ou étrangers. Chaque article ou rapport rédigé est publié dans Orbi (voir liste en Annexe 2). L'implication de Mmes I. Halleux (Euraxess Rights) et B. Ernst (Euraxess Servcies) comme experts ou évaluateurs au niveau européen permet certes à l'Université de Liège de partager son expérience et d'affiner et mettre à jour leurs connaissances. Leur appartenance à une université de la FWB permet de rendre visibles les institutions labellisées en FWB, de ramener les informations reçues et prodiguer des conseils pour évoluer.

1.2. Livre blanc sur la stratégie HRS4R à destination des établissements de la FWB - Cahier spécial sur les procédures de recrutement ouvert, transparent et basé sur le mérite (OTM-R)

La Commission européenne a développé en 2017-2018 une série de nouveaux guides tant pour expliquer la procédure que pour sa mise en œuvre. Ils sont publiés à l'adresse suivante : <https://euraxess.ec.europa.eu/jobs/hrs4r>. Les experts de l'ULiège ont été invités à y contribuer. Depuis mai 2018, l'encodage des candidatures à la labellisation se fait en ligne, avec le support d'un excellent guide technique détaillé.



The Human Resources Strategy for Researchers



EXCELLENCE IN RESEARCH

The 'HR Strategy for Researchers' supports research institutions and funding organizations in the implementation of the Charter & Code in their policies and practices.

The implementation of the Charter & Code principles by research institutions render them more attractive to researchers looking for a new employer or for a host for their research project.

The European Commission recognizes with the 'HR Excellence in Research Award' the institutions which make progress in aligning their human resources policies to the 40 principles of the Charter & Code, based on a customized action plan/HR strategy.

Download the [HRS4R procedure chart](#) (52.79 KB)

433 organisations have received the HR Excellence in Research award.

WILLING TO APPLY FOR THE HR AWARD?

ARE YOU IN THE IMPLEMENTATION/ AWARD RENEWAL PHASE?

Visit the Policy Library:

Brochures

Download brochures about the HRS4R in multiple languages

[Brochures](#)

Documents

Find additional documentation and templates on the HR Strategy process.

[Strengthened HRS4R process](#)

^ Copie de la page HRS4R de la Commission Européenne
(<https://euraxess.ec.europa.eu/jobs/hrs4r> , 15/12/2018)

Les liens suivants renvoient à des documents particulièrement utiles :

- Documents généraux : <https://euraxess.ec.europa.eu/useful-information/policy-library#document-collapsible-research-careers-strengthened-hrs4r-process>
- Nouvelles candidatures : <https://euraxess.ec.europa.eu/node/5765/#hrs4r-tabs-tab-2-name>
- Renouvellement du logo : <https://euraxess.ec.europa.eu/node/5765/#hrs4r-tabs-tab-3-name>

I. Halleux a publié un document de synthèse « HR excellence in research award. What to know about? », <http://hdl.handle.net/2268/230098>, qui présente la procédure en vigueur fin 2018 ainsi que ses spécificités. Les questions et recommandations relatives au recrutement OTM-R sont publiées

avec les comptes-rendus et printouts des staff trainings

https://www.recherche.uliege.be/upload/docs/application/pdf/2017-12/stt-2017_-_programme.pdf
https://www.recherche.uliege.be/cms/c_9622671/fr/erasmus-staff-training-12-16-march-2018,

Le MOOC est de facto devenu obsolète face à cette profusion de documents utiles et régulièrement mis à jour. Il a été remplacé par deux vidéos de présentation de la HRS4R, outils de promotion de 1,5 à 2 minutes disponibles en accès gratuit sur la chaîne youtube aux adresses suivantes. Ils pourront être référencés une fois éprouvés.

- Tout savoir sur la HRS4R : https://www.youtube.com/watch?v=x4_CQuEpQf0
- La HRS4R KèSéKsa ? : <https://www.youtube.com/watch?v=nzpjkenvk1U>

Une vidéo d'e-formation (webinar) a été développée en partenariat avec la CPU (France). Un autre webinar a été organisé en collaboration avec la Commission européenne.

- HRS4R les nouveautés 2017 : <http://amue.adobeconnect.com/p6ph4timp0z/>, avec la CPU
- Assessing HRS4R applications under the strengthened procedure, <https://orbi.uliege.be/handle/2268/215415>, Halleux & Vandeveld K., EU Commission, 7/2017.

1.3. Résumé - Résultats

- 5 institutions ont introduit leur rapport à l'UE suivant le processus renforcé
- 6 institutions ont organisé des événements de sensibilisation et de formation
- 3 institutions ou groupes d'institution ont été sensibilisés et/ou soutenus dans la démarche
- 1 institution (FNRS) déposera son dossier à la Commission en été 2019
- de nombreux articles, rapports, présentations sont publiés en Open Access (Annexe 2)
- 3 séminaires, 2 webinars et 2 vidéos (+ les documents des universités individuellement)
- Axe conduit par Isabelle Halleux en collaboration avec Rachel Delcourt (Staff Training), Thérèse Dupont et Catherine Vancsok (communication)

AXE 2 : Guides de référence et formations aux points critiques de la recherche pour les jeunes chercheurs (R1)

2.1. Guides de référence

Pensés pour être des outils à destination des chercheurs, quel que soit leur niveau d'avancement dans la carrière, ils exploreront les thématiques incontournables : l'éthique et l'intégrité scientifique, le financement de la recherche, le démarrage en recherche, le leadership, l'Open Science, le genre et la diversité ... Ils sont une base pour nourrir la réflexion sur les multiples facettes du métier de chercheur.

Dans une volonté de travail en co-construction, deux guides de formation à destination des doctorants et des superviseurs ont été élaborés en partenariat avec eux lors de formations et de workshops organisés par l'Administration de la Recherche (ARD-ULiège). Ils sont conçus pour s'insérer dans une collection relative au « Métier : chercheur ».

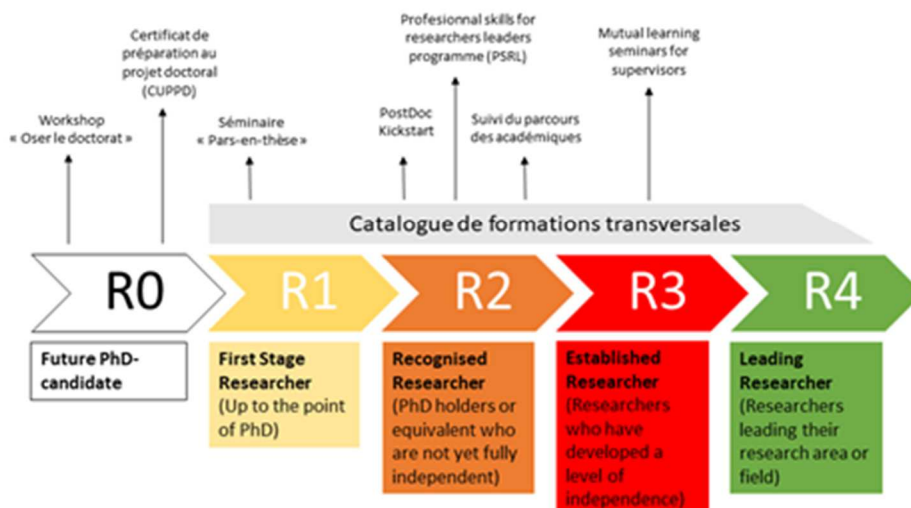
Ils seront publiés sur le web et en version papier pour une diffusion dans les rencontres et actions de promotion locale ou internationale. Les thèmes retenus pour les premiers guides sont :

- Pars en thèse (démarrage du doctorat)
- Open Science (la dynamique OS est prioritaire pour la Commission depuis 2018 et sera plus contraignante pour les projets déposés et/ou financés dans les appels Horizon Europe)

Ils sont sous presse au moment de la rédaction de ce rapport et seront diffusés dès publication. Un 3^e cahier est rédigé et en cours de maquettage ; il aborde la question de la communication liée au genre et a été élaboré en concertation avec les sous-groupe de travail HRS4R « Genre et Diversité », les personnes de contact « Genre » et la présidente du groupe de travail « Femmes et Science ».

2.2. Formations

Les outils et formations pour soutenir les chercheurs dans le développement de leur projet professionnel, tout au long de la carrière, sont repris dans le schéma ci-dessous :



Des séminaires participatifs à l'intention des nouveaux doctorants sont organisés deux fois par an pour leur permettre d'appréhender les différents aspects du parcours doctoral et du métier de chercheur. Au sortir de ces séminaires de 3 jours, les participants ont une idée claire de ce qui les attend (étapes), de ce qui les entoure (structures, personnes ressources), des possibilités en matière de cotutelle et de mobilité, ainsi que des outils pour débiter leur recherche en toute confiance.

Une attention particulière est portée sur le projet, sa qualité, son efficacité et sur l'importance d'être acteur de sa recherche et de sa relation avec le promoteur. Programme détaillé :

https://www.recherche.uliege.be/cms/c_9191297/de/seminaire-pars-en-these



Une version courte (1 jour) a été organisée pour la première fois à destination d'un public anglophone le 5 octobre 2018. Elle a été répétée le 4/12/2018 à Beyrouth, Liban, à la demande de l'AUF (<https://orbi.uliege.be/handle/2268/230097>).



^ Séminaires pars-en-thèse

La formation des jeunes chercheurs est complétée par celle des superviseurs au travers de séminaires de questionnement et d'échanges de bonnes pratiques. Le catalogue complet des formations à destination des chercheurs est disponible en ligne à l'adresse suivante :

<https://www.recherche.uliege.be/recherche/formations-chercheurs>

La collaboration entre les universités de la FWB se positionne en complémentarité d'activités existantes : le projet « Développement du potentiel des doctorants et chercheurs en vue de leur

insertion professionnelle » développé en partenariat avec Objectif Recherche, les staff trainings Erasmus organisés par l'ULiège et les sessions de formations de formateurs organisées soit en interuniversitaire, soit dans le cadre de projets extérieurs avec d'autres partenaires (par ex. Erasmus+ Re@WBC, TOPII, Top III). Les universités sont systématiquement informées et invitées à participer aux activités qui se veulent résolument ouvertes aux pairs.

2.3. Résumé - Résultats

- Sessions annuelles de Pars-en-thèse (2x/an incl. Éthique + une session d'1 jour en anglais), workshop « Oser le doctorat » (2x/an, public master), Rentrée des doctorants
- Sessions annuelles de rencontre avec les superviseurs de thèse ; 3 mutual learning seminars
- Doctorants impliqués : 350/an, soit 700 sur les 2 années ; Superviseurs impliqués : 60
- Complémentarité des activités liées aux projets en cours en FWB
- Echange de bonnes pratiques en FWB lors des rencontres de projets et des « personnes de contact doctorat » ; 20 personnes impliquées et formées
- 2 guides sous presse, 1 guide en finalisation
- Axe conduit par Gérôme Arnold en collaboration avec Thérèse Dupont et Evelyne Favart



^ Guide de référence Open Science (sous presse)

AXE 3 : Formation en leadership en recherche (PSRL) de chercheurs reconnus ou établis (R2, R3)

3.1. Développement de la formation

L'Université de Liège avait contribué en 2014, avec une vingtaine d'autres institutions, au développement d'une formation en ligne sur le leadership en recherche (PSRL). Le logiciel a été développées par développées par Epigeum (<http://www.epigeum.com>). L'ULiège dispose d'une licence permettant l'utilisation gratuite illimitée de la formation. Celle-ci est déposée sur son e-campus.

En novembre 2017, une rencontre à l'Université de Cork (UCC) a été planifiée afin de s'inspirer de leur expérience. Cette université avait été recommandée comme modèle dans l'implémentation de cette formation. Mary O'Regan, coordinatrice du programme à UCC, a présenté l'historique du programme, son suivi au quotidien et ses effets. L'Université de Limerick a également présenté son implémentation du programme. Ces deux universités ont confirmé qu'alterner cours en ligne et workshops en présentiel est crucial pour la réussite de la mise en œuvre du programme. Des participants diplômés du programme ont exprimés les bénéfices tirés de cette formation : un atout certain pour le développement de leur carrière, le développement d'un nouveau réseau de pairs et de projets interdisciplinaires, une opportunité réelle pour l'institution de voir naître un réseau de chercheurs capables de porter les intérêts de la communauté scientifique. A notre demande, à des fins de promotion, Mme O'Regan a formalisé l'expérience de l'UCC dans une vidéo : <https://youtu.be/iqMn5UceFcU>

Suite à ce séjour, une invitation a été lancée à une vingtaine de chercheurs pour former un Comité de pilotage établissant la meilleure façon d'implémenter PSRL à l'ULiège et définir le programme à développer. 11 chercheurs se sont impliqués, venant de secteurs de recherche différents, de niveau R2 à R4, teams leaders, vice-doyens à la recherche, impliqués ou non dans les conseils de la recherche, hommes et femmes².

Entre février et juin 2018, le Comité de pilotage s'est réuni à 7 reprises :

- 09/02 : prise de contact et présentation de PSRL ;
- 07/03 : brainstorming autour du leadership en recherche ;
- 14/03 : rencontre avec Mary O'Regan à Liège ;
- 28/03 : définition du format de workshop et objectifs du focus group ;
- 18/04 : débriefing des cours 1&2 ;
- 04/05 : débriefing des cours 3&4 ;
- 29/05 : débriefing des cours 5&6 ;
- 22/06 : clôture et validation du programme.

« Parrains » et « marraines » de PSRL, les membres de ce Comité de pilotage interviendront pour partager leur expérience, notamment dans des tables-rondes, auprès des participants.

² Liste des participants : Laurent Gillet (VDR, CSR-SV), Benjamin Rubbers (SS, ERC lauréat), Annick Delfosse (VDR, PHL, CSR-SH), Marie Lambert (VDR, HEC, CSR-SH), Muriel Vervier (HEC), Benjamin Dewals (MV), Philippe Jacques (GX, CSR-ST) – Gérôme Arnold (PSRL), Ophélie Ladrière (R2, ARD), Isabelle Halleux (DIR ARD)

On trouvera en Annexe 3 le programme proposé et validé par le comité de pilotage, avec agenda prévisionnel 2018-2019.

3.2. Cohorte-test et Cohorte 2018

Le Comité de pilotage estime être la cohorte-test du programme. Les chercheurs ont, en effet, suivi le dispositif en ligne, dont ils ont confirmé l'intérêt, et beaucoup discuté sur leurs expériences pour conduire au contenu du programme. Ils témoignent de leur expérience auprès des candidats potentiels.

Le programme a démarré le décembre 2018, avec 14 participants inscrits. La cohorte 2018 est constituée de nouveaux chercheurs définitifs : chercheurs qualifiés FNRS, nouveaux scientifiques définitifs et chargés de cours de toutes disciplines.



< Cohorte-test

∨ Cohorte 2018



3.3. Communication autour de PSRL

- Vidéo : <https://youtu.be/iqMn5UceFcU>
- Communication orale à la Freie Universität Berlin dans le cadre d'un Staff Training sur le leadership à l'Université : <https://orbi.uliege.be/handle/2268/226197>
- Présentation du programme par un des membres du Comité de pilotage au Conseil de la Recherche le 28/6/2018
- Réalisation de plaquettes de présentation et lancement de la communication en ligne avec Une page dédiée sur le site institutionnel : <https://www.recherche.uliege.be/psrl>

- Posts sur Facebook (ARD-ULiège, @ARD4R), twitter (@IHA_ULiege) et LinkedIn

3.4. Résumé - Résultats

- Une formation en ligne opérationnelle disponible à tous (inscription obligatoire)
- Un programme en présentiel étalé sur 6 mois
- Une cohorte-teste de 10 personnes formées
- Une 1^{ère} cohorte de 14 jeunes chercheurs (R2-R3) en cours de formation
- Axe conduit par Gérôme Arnold (programme, tutorat, e-learning) en collaboration avec Ophélie Ladrière

Conclusions et perspectives

Le projet a été réalisé en prenant en compte l'évolution constante de l'environnement dans lequel il se déploie : besoins des institutions, dynamique de la Commission par rapport à la HRS4R, projets existant individuellement ou en collaboration. Il a rencontré les objectifs fixés.

La mise en œuvre des principes de la « charte européenne du chercheur et du code de conduite pour le recrutement des chercheurs » est en évolution permanente dans les universités de la FWB, qui travaillent sur leur plan d'action et s'évaluent dans le respect des règles liées à leur labellisation européenne.

La reconnaissance HRS4R des organisations de recherche en FWB doit rester une priorité, en particulier pour les organisations de recherche non universitaires. Le FNRS s'est mis en marche, les hautes écoles manifestent leur intérêt, les centres de recherche, gouvernementaux ou autres, doivent encore être davantage sensibilisés pour se lancer dans la démarche. Une incitation forte de la Région Wallonne pourrait les y aider.

L'intérêt des jeunes chercheurs pour les formations et les outils permettant de développer leur carrière est certain. Les superviseurs de thèse et les institutions sont partenaires. Cela permet de proposer des formations adaptées et efficaces. Les relations de confiance entre les formateurs dans les universités, co-formés, s'avèrent porteuses et démultiplicatrices. Les projets en cours, subsidiés par la FWB ou par l'Europe sont des leviers précieux.

La collection « Métier : Chercheur » initiée à l'ULiège rencontre les besoins des chercheurs – en particulier les doctorants -, des formateurs et des institutions. Elles rendent visibles les thématiques clés, en interne comme en externe. Trois fascicules relatifs à l'Open Science, le démarrage en thèse et le genre sont sous presse.

La formation PSRL débute avec 14 nouveaux chercheurs ; La cohorte-test est particulièrement enthousiaste. Le modèle pourra être adapté à la cohorte suivant ses souhaits pour être exporté ou ouvert aux autres institutions.

Un effort particulier a été fait dans le cadre de ce projet pour rendre visible les efforts de la FWB en HRS4R au niveau régional, national et international. Les résultats sont publiés en Open Access.

Annexe 1 – Etat d’avancement des universités de la FWB



Projet « HR Excellent in H2020 - Développement d’outils pour la HRS4R dans les établissements d’enseignement supérieur de la FWB »

Rapport d’activité

1. Version HRS4R renforcée

L’université de Liège a présenté sa demande de renouvellement du logo en novembre 2017. La gap analysis a été revue en prenant en compte les enquêtes et documents élaborés par les associations de chercheurs en son sein. Le plan de travail a été restructuré pour mieux permettre un meilleur pilotage des actions et leur évaluation.

Le renouvellement a été accordé pour 3 ans (2021). Toutes les informations relatives à l’état d’avancement du processus, avec le passage à la HRS4R renforcée sont publiées sur le site web à la page : <https://www.recherche.uliege.be/HRS4R>

2. Actions de promotion et de sensibilisation

Les actions de promotions et les actions en faveur des chercheurs sont largement détaillées dans le corps principal du rapport. On notera en particulier :

- la promotion auprès des autorités lors de la procédure de renouvellement
- la promotion à l’intérieur des murs lors de la rentrée des doctorants, de la nuit des chercheurs
- la promotion extra-muros dans de nombreuses conférences, expertises et participation à des projets
- les séminaires d’information sur la charte européenne et le code, touchant de nombreux jeunes chercheurs lors des séminaires Pars-en-thèse, de la Nuit des chercheurs et de la session présentant le processus HRS4R et la Charte et le Code (« Etre chercheur en Europe aujourd’hui », ouvert à tous).

Projet « HR Excellent in H2020 - Développement d'outils pour la HRS4R dans les établissements d'enseignement supérieur de la FWB » (ULiège – financement FWB)

Rapport d'activité

L'UCLouvain (UCL) a signé, au travers du Conseil des Recteurs (CRef), la « *Charte européenne du chercheur* » (la 'Charte') et le « *Code de conduite pour le recrutement des chercheurs* » (le 'Code') dès janvier 2006. En juillet 2010, elle a formellement réitéré son engagement soulignant sa détermination à soutenir l'initiative de la Commission européenne en vue de promouvoir et favoriser la mobilité des chercheur-e-s en Europe (Euraxess).

Conformément aux recommandations de la Commission européenne, l'Université a procédé à une analyse interne de ses pratiques afin d'identifier des pistes de progression et défini sa « *Stratégie des ressources humaines pour les chercheur-e-s* ». Cette stratégie a obtenu la reconnaissance de la Commission en mars 2011. Sous la direction du 'Comité stratégique Euraxess', composé presque exclusivement de chercheur-e-s, le 'Comité de pilotage Euraxess' a implémenté les différentes actions prévues dans sa stratégie. En conformité avec le processus défini, l'UCLouvain a également procédé, en mars 2014, à une évaluation interne de mi-période de sa stratégie et, en mars 2016, à son évaluation finale. Ces deux évaluations ont montré que des progrès très significatifs ont été accomplis dans différents domaines, au bénéfice de tou-te-s les chercheur-e-s de l'institution.

Dans l'attente de l'évaluation par les expert-e-s de la Commission européenne, l'UCL n'a cessé d'œuvrer à l'amélioration des conditions de travail et de carrière de ses chercheur-e-s. En juillet 2015, le conseil d'administration a approuvé le projet stratégique de l'université : le projet « *Louvain 2020* ». L'Université y exprime, notamment, sa volonté d'amplifier son positionnement de « *research university* » et de renforcer son internationalisation. Portée par des lignes stratégiques claires et entendant continuer à porter l'initiative Euraxess, l'UCLouvain a choisi d'entrer pleinement dans le « **processus HRS4R renforcé** » nouvellement défini par la Commission européenne en prenant en considération l'outil OTM-R proposé et en œuvrant à la définition d'une nouvelle stratégie des ressources humaines. L'UCLouvain devrait d'ailleurs déposer tout prochainement sa HRS4R pour les trois années à venir. En cohérence complète avec la précédente, cette nouvelle stratégie a pour ambition non seulement de poursuivre et développer certaines des actions entreprises dans la précédente stratégie mais également de mettre en œuvre de nouvelles actions prioritaires, notamment pour respecter les exigences de la procédure renforcée.

Processus renforcé

Durant l'année 2017, l'UCLouvain a commencé à examiner sa politique et ses pratiques de recrutement au moyen de l'outil d'auto-évaluation recommandé par la commission européenne (OTM-R Toolkit). L'Université a tout d'abord pris connaissance des recommandations formulées dans le toolkit et procédé à un examen global de son système OTM-R. Elle a ensuite lancé le diagnostic plus détaillé au moyen de la checklist mise à la disposition des institutions.

Suite aux constats dressés lors l'examen global, des points d'actions ont été inscrits dans la stratégie des ressources humaines 2018-2021 que l'UCLouvain devrait déposer sous peu auprès de la Commission européenne. L'UCLouvain a également souhaité avancer immédiatement en termes de publication de l'information quant à sa politique de recrutement et a décidé d'accroître encore l'ouverture de son recrutement en augmentant la visibilité des offres d'emploi destinées aux chercheur-e-s. L'UCLouvain a ainsi créé et mis en ligne un tout nouveau site web : le « *Site Emploi UCLouvain* » - <https://jobs.uclouvain.be/>. Ce site web centralise en un seul lieu tous les postes ouverts au personnel scientifique et académique au sein de l'institution. Il permet à chaque candidat-e-s de créer son profil et de postuler directement en ligne mais

également d'accéder facilement à toutes les informations concernant le processus de sélection. Il comporte les coordonnées de contact de personnes qui peuvent directement répondre concrètement à toutes les questions que se poseraient ces candidat-e-s. Au-delà, il comporte plusieurs rubriques destinées à accroître les informations données au candidat-e-s. Il présente les valeurs RH qui sous-tendent le recrutement de l'UCLouvain, les bonnes pratiques qu'elle recommande et fournit toute une série d'informations pertinentes pour les candidat-e-s en mobilité internationale. Afin de favoriser les candidatures en provenance de l'international, ce site a été conçu dès le départ en français et en anglais.

L'UCLouvain a également lancé un diagnostic approfondi de ses pratiques de recrutement en appliquant la checklist proposée à chacune des catégories de chercheur-e-s existant au sein de l'institution. Dans le cadre de sa précédente stratégie des ressources humaines pour les chercheur-e-s, l'UCLouvain avait défini une action qui consistait à clarifier et expliciter les différents parcours professionnels possibles pour les chercheur-e-s au sein de l'institution. Cette action a conduit à la production d'un tableau de synthèse des parcours scientifiques basé sur le cadre européen des carrières proposé par la commission européenne (*European framework for researcher careers*). Ce tableau constitue le cadre de référence pour l'examen des pratiques de recrutement. Parmi les 4 parcours identifiés, deux ont été complètement analysés (logisticien-ne de recherche et assistant-e-s au cadre) ; les deux autres sont en cours d'analyse. Une série de recommandations ont été émises pour les deux parcours analysés. Elles seront complétées par les recommandations qui ne manqueront pas d'être formulées pour les deux autres parcours.

Forum des financements internationaux

Dans le but d'informer ses étudiant-e-s et chercheur-e-s, l'UCLouvain a organisé, le jeudi 11 octobre 2018 à Louvain-la-Neuve, un forum des financements disponibles pour des mobilités internationales post-études (études complémentaires, stage, séjour de volontariat, doctorat, post-doctorat, séjour de recherche, séjour sabbatique, ...). Le forum vise à toucher un public le plus large possible, des bacheliers et masters jusqu'au doctorat, post-doctorat, académiques et diplômé-e-s. À cette occasion, les bailleurs de fonds proposant des financements de mobilités internationales ont été conviés à présenter une session thématique et/ou à tenir un stand d'information afin de permettre à chacun-e de rencontrer et discuter concrètement avec les bailleurs de fonds.

Une vingtaine d'opérateurs étaient présents sur stand (*Awex - Agence wallonne à l'exportation et aux investissements étrangers*, *BAEF - Belgian American Education Foundation*, *F.R.S-FNRS*, *Fulbright - Academic exchanges between Belgium, Luxembourg and USA*, *Rotary international*, *Wbi - Wallonie-Bruxelles international*, etc.), parmi lesquels la commission européenne qui présentait l'initiative Euraxess.

Le Forum a rencontré un beau succès et permis de répondre aux questions et d'ouvrir les horizons de plus deux cent visiteurs et visiteuses.

Projet « HR Excellent in H2020 - Développement d'outils pour la HRS4R dans les établissements d'enseignement supérieur de la FWB » (ULiège – financement FWB)

Rapport d'activité

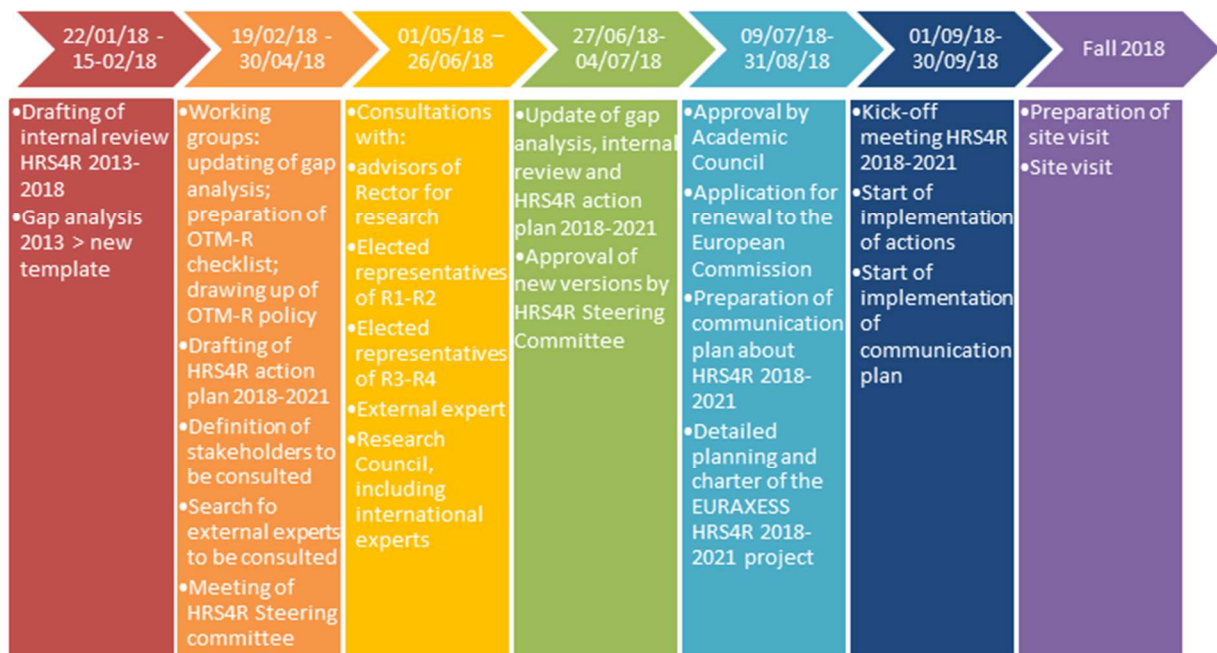
1. Développement et mise en œuvre de la *Strengthened* HRS4R à l'ULB

Personnel affecté au projet : Marine Vecchiato – 22/01/2018 – 30/06/2018 (0,40 ETP)

Au cours du premier semestre 2018, l'ULB a travaillé à la mise en adéquation de sa stratégie HRS4R avec les nouvelles prescriptions de la Commission européenne. Cette mise à jour a été effectuée dans le cadre de la préparation du dossier de renouvellement du label « HR Excellence in Research », qui avait été obtenu en 2013.

L'évaluation du dossier de renouvellement par trois experts mandatés par la Commission européenne est programmée le 8 novembre 2018, lors d'une visite d'une journée à l'ULB.

Détail et timing des activités de mise en adéquation :



A noter que les trois dernières colonnes (à partir de juillet 2018), fournies pour information, concernent la mise en œuvre proprement dite de la *Strengthened* HRS4R (plan d'action 2018-2021), et non plus le passage de l'ancienne HRS4R à la *Strengthened* HRS4R.

2. Communication de l'ULB sur la *Strengthened* HRS4R

Développement d'une capsule vidéo à destination des chercheurs de l'ULB, et plus généralement de tout chercheur intéressé par la HRS4R, sur la *Strengthened* HRS4R, y compris bénéfice de cette stratégie pour les chercheurs et exemples d'actions entreprises par l'ULB.

Collaboration extérieure avec Allographe, entreprise de graphic et motion design.

Cette vidéo est disponible sur www.ulb.be/euraxess. Elle est/sera diffusée lors de certains événements (ex. kick off EURAXESS HRS4R de l'ULB). La publicité de la vidéo auprès des chercheurs est réalisée via différents outils de communication (ex. newsletter interne).

Projet « HR Excellent in H2020 - Développement d'outils pour la HRS4R dans les établissements d'enseignement supérieur de la FWB » (ULiège – financement FWB)

Rapport d'activité

Contexte et objectifs

L'UMONS a obtenu le label « HRS4R en 2011. En avril 2013, après deux ans de mise en œuvre, le Comité de pilotage Euraxess a procédé à sa première auto-évaluation de la mise en œuvre de la stratégie RH qui lui a valu le renouvellement du label.

A partir du deuxième semestre 2016, le Comité de pilotage et d'autres sous-groupes de travail ont tenu des réunions régulières afin de procéder à une seconde auto-évaluation de la mise en œuvre de la stratégie. Cela a abouti à un plan d'action révisé, modifié et mis à jour, tenant compte des indicateurs et des principes OTM-R (recrutement ouvert, transparent et fondé sur le mérite), avec de nouvelles actions à mettre en œuvre à l'avenir.

Le "processus de révision" a été mené collectivement par le Comité de pilotage qui, chaque année, évalue la mise en œuvre de la stratégie UMONS dans ce domaine et identifie les actions complémentaires / nouvelles à entreprendre. Le cas échéant, les membres du comité de pilotage ont mené des consultations au sein du département ou de l'autorité qu'ils représentaient.

Des sous-groupes ont été créés afin de préparer « l'Internal review » à soumettre à la Commission européenne pour le renouvellement de l'award (les réunions se sont tenues dans la période mars 2016-novembre 2017).

Le sous-groupe "internal review" était plus spécifiquement chargé de rédiger le rapport sur la base des informations fournies par le Comité de pilotage et le groupe de travail OTM-R (Départements impliqués : Administration et Valorisation de la Recherche et Cellule Qualité)

Le sous-groupe OTM-R était spécifiquement responsable de l'évaluation technique des pratiques RH en ce qui concerne OTM-R (Départements impliqués : Administration et Valorisation de la Recherche et Ressources Humaines)

Le sous-groupe « page web chercheurs » était chargé de la création d'une page web spécifiquement dédiée aux chercheurs (Départements impliqués : Administration et Valorisation de la Recherche, Ressources Humaines et Corp Scientifique)

Le sous-groupe de monitoring pour le monitoring des indicateurs et l'organisation d'une enquête auprès des chercheurs (Départements impliqués : Administration et Valorisation de la Recherche, Ressources Humaines et Cellule Qualité)

La coordination globale a été assurée par Barbara Marchi de l'Administration et Valorisation de la Recherche.

L'UMONS a obtenu le renouvellement de l'award en janvier 2018.

Tâches effectuées

Organisation du Comité de pilotage Euraxess
Convocations, OJ et PV

Coordination des groupes de travail :

- Groupe de travail pour la création d'une page web dédiée aux chercheurs
- Groupe de travail pour la rédaction du rapport pour la CE
- Groupe de travail pour la révision de la stratégie RH
- Groupe de travail pour le monitoring des indicateurs

« Internal review »

- Rédaction d'une première version de l'internal review
- Rédaction d'une deuxième version de l'internal review suite aux commentaires des experts

Sensibilisation

Organisation de séminaires de sensibilisation des chercheurs (en collaboration avec le service Alumni de l'UMONS)

(NB : le frais d'organisation sont couverts par d'autres sources de financement)



Rapport d'activité

1. Mise à jour de la HRS4R

L'engagement de RH supplémentaire de 0.5 ETP entre le mois de janvier et mars 2018 a permis de réaliser les activités suivantes concernant le plan d'action avec le renforcement pour le renouvellement du label HR.

1.1. Plan d'actions HRS4R

But : Mettre en œuvre des actions non réalisées et prévues du plan d'action HRS4R de l'UNamur et préparer le rapport d'évaluation final.

- Renforcement de la communication de la cellule Euraxess (voir Activités) ;
- Présentation du rapport d'activité mis à jour devant le comité de pilotage Euraxess de l'UNamur le 17 janvier 2018 ;
- Initier de nouveaux projets avec le service des ressources humaines (RESAVER, mise à jour des informations du site unamur.be et de l'intranet et réécriture des statuts du personnel) et les conseils du corps académique (évaluation du personnel académique) et scientifique (uniformisation des procédures de recrutement) ;
- Interviews de chercheurs (25 personnes) dans le cadre des nouveaux projets précités.

1.2. Strengthened

But : Préparer la venue des évaluateurs externes de la C.E.

- Participation au webinar : « HRS4R training for beginners » le 1/2/2018 ;
- Participation à la masterclass HRS4R organisée à l'ULiège du 12 au 16 mars 2018 ;
- Activités de communication du label HR et de la Charte et du Code (CC) envers la communauté universitaire (voir Activités).

1.3. Renouvellement de l'award

But : Préparer la venue des évaluateurs externes de la C.E.

Campagne de sensibilisation : demi-journée de travail sur la Charte, brochures sur le label HR, exposition sur la Charte, atelier de réflexion sur le plan d'actions de l'UNamur basé sur l'adéquation avec les principes du CC, amélioration du site web, capsule vidéo sur le label HR à l'UNamur.



Projet « HR Excellent in H2020 - Développement d'outils pour la HRS4R dans les établissements d'enseignement supérieur de la FWB » (ULiège – financement FWB)

Rapport d'activité

Le budget de 2.500 euros obtenu dans le cadre du subside de la Région wallonne a permis de financer une partie de l' **analyse SWOT**, à laquelle l'USL-B procède pour l'instant en collaboration avec le bureau de consultants AgileMaker.

Au travers de cette analyse, menée dans le cadre de l'évaluation stratégique institutionnelle, trois aspects sont évalués lors d'ateliers qui rassemblent des membres du Conseil de direction (Rectorat, corps académique, scientifique et administratif, technique et de gestion) :

Au sein de deux ateliers « Capacités » et « Environnement », il est procédé à un diagnostic interne visant à identifier les forces et faiblesses de l'université/site, et à un diagnostic externe, relevant les opportunités et menaces issues de son environnement.

Le troisième atelier est consacré à « l'identité » de l'université/du site : l'analyse porte sur l'esquisse collective d'une « carte d'identité » de l'institution/site, qui prend en considération les attentes et souhaits de l'ensemble des parties prenantes et peut contribuer à mieux percevoir et apprécier quels pourraient être sa vision, ses objectifs stratégiques, ses valeurs et la culture propre de « Saint-Louis ».

Cette analyse constitue un préambule à la démarche de l'USL-B de se lancer dans le processus d'obtention de son label HRS4R. Les résultats, même s'ils ne sont actuellement pas publiés, tendront certainement à démontrer l'opportunité de cette démarche au regard du positionnement actuel de l'université dans l'espace européen de la recherche.

Un travail de définition d'actions concrètes et de sensibilisation des responsables institutionnels et des chercheurs aux bonnes pratiques liées au recrutement, aux conditions de travail et à la gestion des carrières des chercheurs et des chercheuses devra donc être implémenté dans les prochains mois, dans un esprit d'appropriation des dimensions de la Charte européenne des chercheurs et du Code de conduite pour le recrutement de chercheurs (C&C).

2. Activités

Janvier – Mars 2018 : Interviews de chercheurs (25 personnes) sur les points suivants : la coordination pédagogique, la représentation au conseil du département et/ou de la faculté, la sélection et le recrutement, les compétences transversales, les attentes des chercheurs.

Février - Mars 2018 : Refonte de la page Euraxess de l'UNamur (estimation : 200 personnes extérieures). <https://www.unamur.be/services/euraxess>

Depuis Mars 2018, une fois par mois : Newsletter commune Administration de la recherche – Euraxess (1000 personnes). Les articles concernés sont les suivants : agenda des activités de la cellule Euraxess, articles d'actualité des chercheurs, article sur le CC avec les actions mises en place à l'UNamur. <https://www.unamur.be/services/euraxess>

Mars – Septembre 2018 : Présentation d'Euraxess et du label HR à différentes réunions (commissions doctorales, conseil facultaire de Lettres, école transversale des doctorants de Sciences, réunions d'informations). 80 personnes informées.

Mai 2018 : Brochures présentant les services d'Euraxess et le label HR en français et en anglais. Diffusion dans le « Welcome pack » des chercheurs étrangers, auprès des différents services administratifs en relation avec les doctorants (300 personnes).

21 Juin 2018 : Demi-journée d'information sur la CC : tables rondes avec les doctorants et les promoteurs, atelier d'appropriation de la CC, lancement de l'exposition itinérante avec les roll-up expliquant la CC de manière pédagogique, intervention d'un assesseur de la C.E., débat sur la manière de motiver une équipe de chercheurs et atelier sur les principes de la Charte qui seront approfondi dans le future tels que l'éthique dans la recherche (30 personnes).

Juin – Septembre 2018 : Exposition itinérantes des roll-up sur le CC dans l'UNamur (80 personnes). Exposition en cours.

Juin – Octobre 2018 : réalisation d'une capsule vidéo (français et anglais) sur le label HR à l'UNamur. Diffusion prévue le 15 octobre. Public touché estimé : 400 personnes.

Annexe 2 – Publication et Dissémination HRS4R

Communications orales

- HR excellence in research award. What to know about?, <http://hdl.handle.net/2268/230098>, Visegrad 4 Liaison Officers, Brussels, 6/12/2018.
- L'évaluation de la HRS4R vue par un expert, <http://hdl.handle.net/2268/225942>, Euraxess Day, Université de Namur, 21/6/2018.
- Assessing HRS4R Applications - The principle, <http://hdl.handle.net/2268/225944>, HRS4R training for assessors, EU Commission, RTD-Unit B2, Brussels, 18/6/2018.
- HRS4R Assessment, <http://hdl.handle.net/2268/225947>, Master Class, ULiège, https://www.recherche.uliege.be/cms/c_9622671/fr/erasmus-staff-training-12-16-march-2018, 12-16/3/2018.
- About the HRS4R process, <https://orbi.uliege.be/handle/2268/225950>, VSNU HR Logo bijeenkomst, VSNU, Utrecht, 29/1/2018.
- Sharing experience to assess the strengthened HRS4R - What is expected from a site visit?, <https://orbi.uliege.be/handle/2268/225949>, Advances Assessors' networking session, EU Commission, RTD-Unit B2, Brussels, 18/6/2018.
- What are the HRS4R benefits/impact for institutions and researchers?, <https://orbi.uliege.be/handle/2268/216528>, Representation of the EU in Bulgaria, Sofia, 17/10/2017
- Tips and Tricks to make your HRS4R implementation a success, <http://hdl.handle.net/2268/216530>, Swiss Universities, Zurich, 5/9/2017.
- Tips and tricks to make your HRS4R implementation a success, <http://hdl.handle.net/2268/213878>, Workshop EU Commission, Tallin, 13/6/2017.
- OTM-R: Going further in the HR Strategy for Researchers, <https://orbi.uliege.be/handle/2268/225955>, ULiège Staff Training 2017, https://www.recherche.uliege.be/upload/docs/application/pdf/2017-12/stt-2017_-_programme.pdf, 8-12/5/2017
- What are the HRS4R benefits/impact for the institutions and researchers?, <http://hdl.handle.net/2268/210381>, Workshop EU Commission, Ohrid, 27/4/2017
- HRS4R : quel apport pour les établissements, quelle plus-value pour les chercheurs ?, <http://hdl.handle.net/2268/210382>, CLORA, Bruxelles, 30/3/2017

Webinar

Halleux & Vandeveld K., Assessing HRS4R applications under the strengthened procedure, <https://orbi.uliege.be/handle/2268/215415>, EU Commission, 7/2017.

Stratégie européenne de Ressources humaines pour les chercheurs (« HRS4R ») : les nouveautés 2017, <http://www.cpu.fr/actualite/strategie-europeenne-de-ressources-humaines-pour-les-chercheurs-hrs4r-les-nouveautes-2017>, CPU & AMUE, France, 31/1/2017

Staff training :

ULiège Staff Training 2017 – Master Class on HRS4R, Liège, 8-12/5/2017, https://www.recherche.uliege.be/upload/docs/application/pdf/2017-12/stt-2017_-_programme.pdf

ULiege Staff Training 2018 – Master Class on HRS4R, Liège, 12-16/3/2018,
https://www.recherche.uliege.be/cms/c_9622671/fr/erasmus-staff-training-12-16-march-2018,

Out of the box, Integration@ULiege – Workshop session, Vitae International Conference, Birmingham,
17-18/9/2018, <https://www.vitae.ac.uk/events/past-events/vitae-researcher-development-international-conference-2018>

International Press release :

- <https://euraxess.ec.europa.eu/euraxess/news/press-release-ohrid-workshop-hr-strategies-value-importance-people-even-under-poor>
- <https://euraxess.ec.europa.eu/euraxess/news/open-and-future-proof-academic-systems-%E2%80%9Cits-all-about-people-skills-and-conditions%E2%80%9D>

Annexe 3 – Programme prévisionnel – Cohorte 2018



Professional Skills for Research Leaders Programme overview



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

	Agenda	Objectives/Questions	Speaker(s)	Related course
1 st meeting	November 2018	<ol style="list-style-type: none"> The research strategy at ULiège Introduction to the programme Ice breaker 	<ol style="list-style-type: none"> VR Research Members of the FG (Pierre Close) 	<i>Introduction</i>
Portfolio	<ul style="list-style-type: none"> Appointment booking with your « research board »: VR Research, VD Research, research unit director 			
2 nd meeting	December 2018	<ol style="list-style-type: none"> Feedback and discussion on individual meetings Developing my research at ULiège: position et strategy 	Facilitator: Isabelle Halleux, Research Office Director	<i>Developing and consolidating your research career</i>
3 rd meeting	December 2018	<ol style="list-style-type: none"> Sharing of experiences on mentoring What are my research objectives? 	Panel (FG): Marie Lambert, Philippe Jacques, Benjamin G. Dewals	
Portfolio	<ul style="list-style-type: none"> Identify and meet a mentor Build a timeline of projet submission Meet privileged interlocutors: J. Dusart (Humanities), J. Eeckhout (Life Sciences), N. Lefèvre (Science and Technology), O. Ladrière (ERC) 			<i>Funding your research</i>
4 th meeting	January 2019	Upstream and downstream of the project: <ol style="list-style-type: none"> How to read a call? How to read an assessment? 	Facilitator: Jérôme Eeckhout, Research Office	<i>Managing a research team</i>
5 th meeting	February 2019	<ol style="list-style-type: none"> Career path Recrutement : comment définir un profil ? Time management: how to delegate and share roles? 	Panel (FG): Pierre Close, Benjamin Rubbers, Annick Delfosse, Marie Lambert	
Portfolio	<ul style="list-style-type: none"> Self-reflection: what leader am I? 			<i>Research Collaboration</i>
6 th meeting	March 2019	<ol style="list-style-type: none"> Developing a collaboration network Managing an international network Ending a collaboration 	Panel: Marco Martiniello (SH), Michael Gillon/Gaetan Kerschen (ST), Steven Laureys (SV)	
Portfolio	<ul style="list-style-type: none"> List 10 people to build collaborations with 			<i>Communicating your research</i>
7 th meeting	April 2019	<ol style="list-style-type: none"> Digital identity as a strategy of career development: why and how? Focus on the good use of social networks 	Facilitator: <ul style="list-style-type: none"> François Louis, RTBF Eric Winen, FNRS Didier Pourquery, The Conversation 	