



Évaluation d'un collège doctoral  
(ou structure équivalente)

## COLLÈGE DES ÉTUDES DOCTORALES DE L'UNIVERSITÉ GRENOBLE ALPES

**CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2019-2020**  
VAGUE A

Rapport publié le 29/05/2020



Pour le Hcéres<sup>1</sup> :

Nelly Dupin, Président par intérim,  
Secrétaire générale

Au nom du comité d'experts<sup>2</sup> :

Thierry Constantieux, Président

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014 :

<sup>1</sup> Le président du Hcéres "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5) ;

<sup>2</sup> Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2).

## MEMBRES DU COMITÉ D'EXPERTS

**Président :** M. Thierry CONSTANTIEUX, Aix-Marseille Université

**Experts :** M. Christian BROSSEAU, Université de Bretagne Occidentale  
Mme Maider ESTECAHANDY, ALSTOM, Séméac Tarbes  
Mme Mariel FAYEMI, Université de Paris  
M. Marc ORTOLANI, Université de Nice  
M. Thierry RIGAUD, Université de Bourgogne

**Conseiller scientifique représentant du Hcéres :**

M. Gilles BOURDIER

## ÉVALUATION RÉALISÉE EN 2019-2020 SUR LA BASE D'UN DOSSIER DÉPOSÉ EN SEPTEMBRE 2019 ET D'UNE VISITE DU COLLÈGE EN OCTOBRE 2019

### PRÉSENTATION DU COLLÈGE DOCTORAL

Le collège des études doctorales (CED) est une composante de la Communauté d'universités et établissements (ComUE) Université Grenoble Alpes (UGA), qui fédère les différents acteurs participant à la formation par et à la recherche sur l'ensemble de l'académie grenobloise. Cette structure regroupe quatre établissements ou organismes membres (Université Grenoble Alpes, Institut polytechnique de Grenoble -G-INP, Centre national de la recherche scientifique -CNRS, Institut national de recherche en sciences et technologies du numérique -INRIA), quatre établissements ou organismes associés renforcés (Université Savoie Mont Blanc, Institut d'études politiques de Grenoble -IEPG, École nationale supérieure d'architecture de Grenoble -ENSAG, Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives -CEA) et trois établissements associés simples (Grenoble École de management -GEM, École supérieure d'art et de design de Grenoble -ESAD, Institut national de recherche en sciences et technologies pour l'environnement et l'agriculture -Irstea). Quatorze écoles doctorales sont adossées au CED, dont sept dans le domaine des sciences et technologies, six dans le domaine des sciences humaines et sociales, et une pluridisciplinaire portée par l'Université Savoie Mont Blanc. Ces écoles doctorales sont articulées autour de 34 composantes de formation et environ 150 structures de recherche (Laboratoires, fédérations, LabEx, Grands instruments). La grande majorité des disciplines scientifiques est ainsi couverte, permettant la délivrance de diplômes de doctorat dans 105 spécialités, et de diplômes d'habilitation à diriger des recherches (HDR) dans 38 spécialités. Les effectifs doctorants sont d'environ 3400, dont plus de 70 % dans le secteur sciences et technologies, pour un potentiel d'encadrement d'environ 2400 chercheurs et enseignants-chercheurs titulaires de l'HDR. La ComUE UGA délivre un diplôme de doctorat unique commun à l'ensemble des établissements partenaires, avec un flux annuel de diplômés d'environ 750. De la même manière, le CED instruit également une centaine d'HDR par an.

### SYNTHÈSE DE L'ÉVALUATION

#### APPRÉCIATION PAR DOMAINE

- **Positionnement institutionnel du collège**

Le collège des études doctorales est une structure administrative transverse, dénommée "composante" dans le dossier remis au Hcéres, chargée de mettre en place et de porter la politique de formation doctorale de la ComUE UGA. La ComUE fédère les établissements d'enseignement supérieur et les organismes de recherche de l'académie de Grenoble dont le périmètre s'étend sur l'ensemble du sillon alpin, de Valence à Annecy. La ComUE UGA regroupe quatre établissements membres (l'Université Grenoble Alpes, résultante de la fusion des trois universités précédentes du site de Grenoble, Stendhal, Mendès-France et Fourier ; Grenoble INP, le CNRS et l'Inria), quatre établissements associés renforcés (Université Savoie Mont Blanc (USMB), Sciences Po Grenoble (IEPG), l'École nationale d'architecture de Grenoble (ENSAG) et le CEA) et trois établissements associés simples (Grenoble École de management (GEM), l'École d'art et design (ESAD) et Irstea). Néanmoins, la nuance entre établissement associés et établissements associés renforcés n'est pas totalement claire.

La politique de la formation doctorale du CED est définie au niveau du conseil du collège. Siégeant de plein droit au sein de ce conseil, les vice-présidents recherche des établissements associés participent ainsi pleinement à la définition de cette politique. De son côté, le directeur du collège est régulièrement invité à porter et présenter cette politique devant les différentes instances de la ComUE, ainsi qu'au sein des établissements partenaires. Pour en faciliter la mise en œuvre, des liens étroits ont été développés entre le

CED, les commissions exécutives « recherche, formation et relations internationales » de l'IdEx, regroupant des représentants de l'ensemble des établissements, et les services de ressources humaines (RH) de ces établissements. Cette articulation entre CED et établissements associés semble fluide et efficace, elle est appréciée par les différents acteurs institutionnels. Le CED est donc bien positionné et intégré dans le système institutionnel.

Cette politique doctorale est mise en place conjointement par le CED et les 14 ED partenaires, selon les règles définies dans le règlement intérieur de la ComUE qui spécifie notamment les missions et compétences du CED ainsi que les services qu'il doit rendre, d'une part, et les rôles et prérogatives des directeurs d'ED, d'autre part.

Concernant les interactions au niveau national, le CED est membre actif du Réseau national des collèges doctoraux (RNCD). Il a également participé aux deux journées nationales sur la thématique de la promotion du doctorat (27 mars 2018 et 18 juin 2019) organisées par le Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Sur le plan international, le CED s'inscrit dans la stratégie établie par la *European University Association* (EUA) et définie dans le document de recommandations de Salzbourg II. Il participe également au groupe de travail « *Doctoral studies* » du réseau AURORA. Les liens avec des partenaires institutionnels étrangers ont par ailleurs permis la conclusion de nombreux accords de cotutelles (272 en cours en 2017-2018, par exemple). De plus, l'appel à projets IdEx « *International Strategic Partnerships* » a permis, depuis le lancement du programme, le financement de 44 thèses. Toutes ces implications et actions démontrent une volonté forte de la gouvernance du CED d'inscrire le doctorat sur le site grenoblois dans les standards européens, pour d'une part augmenter l'attractivité du site, et d'autre part faciliter l'insertion professionnelle des jeunes diplômés. Il en résulte une présence forte de doctorants étrangers dans les ED du CED (47 % en 2017-2018, par exemple), sensiblement au-dessus de la moyenne nationale ; environ 8 % du total des doctorants bénéficient d'une convention de co-tutelle.

Le CED fédère 14 écoles doctorales, couvrant la majeure partie des champs disciplinaires en sciences et techniques et en sciences humaines et sociales. Près de 3400 doctorants y sont inscrits, répartis dans plus de 150 structures de recherche, et encadrés par environ 2400 chercheurs et enseignants-chercheurs habilités à diriger des recherches, pour un flux annuel sortant de diplômés de l'ordre de 750. Le taux moyen d'encadrement est d'environ 1,3 doctorant par permanent dans le domaine des sciences et techniques, alors que cette valeur atteint 2,4 en sciences humaines et sociales. La durée moyenne des thèses est de 50 mois (41 en sciences et techniques, 62 en sciences humaines et sociales), et plus de 80 % d'entre elles bénéficient d'un financement dédié (en incluant les doctorants salariés). Ces disparités sont inhérentes aux spécificités de chaque discipline, et donc de chaque ED, bien que la gouvernance du CED veille autant que possible à harmoniser ces pratiques dans le respect de l'arrêté ministériel d'août 2016.

Le taux de doctorants inscrits dans le domaine des sciences et techniques est supérieur à 70 %, ce qui reflète la très forte proportion de permanents de ce domaine dans l'académie grenobloise (plus de 80 %) par rapport aux sciences humaines et sociales.

Le nombre total de doctorants est cependant en diminution régulière sur les 5 dernières années (jusqu'à 3 % de diminution entre 2016 et 2017), reflétant la tendance nationale de baisse d'intérêt pour les études doctorales. La direction du CED attribue cette diminution, d'une part, à la diminution toute aussi significative du nombre de primo-entrants, mais d'autre part, fait également état d'un meilleur contrôle de la durée moyenne des thèses. Même si cet argument est recevable et non remis en cause, il aurait été intéressant, pour apprécier ces données, de disposer de statistiques sur la durée des thèses année par année sur la totalité du contrat quinquennal. Enfin, la répartition par genre est constante au fil des ans parmi les doctorants, avec environ 60 % d'inscrits de genre masculin pour 40 % du genre féminin.

Le CED s'investit également fortement dans l'information des étudiants de master, en s'intéressant aux cursus d'enseignement du site, en amont du doctorat, et en participant activement au forum des masters organisé au printemps par l'UGA. Le CED organise également, à l'attention des étudiants de masters, une journée du doctorat, pour en assurer sa promotion. Ainsi, selon les statistiques de 2017-2018, le taux de recrutement en thèse de diplômés internes à la ComUE est assez important puisque 41 % des doctorants proviennent de masters internes du périmètre de la ComUE tandis que 37 % et 22 % sont respectivement originaires de masters français hors site et de masters étrangers. En revanche, le dossier ne faisant pas état de statistiques sur

plusieurs années concernant l'origine du diplôme des primo-entrants, il est difficile d'évaluer l'impact des actions mise en place par le CED sur le recrutement interne aux établissements partenaires. Une seule des 14 ED du CED, dans le domaine de la philosophie, champ disciplinaire peu développé à l'UGA, est co-accréditée avec l'Université de Lyon, établissement porteur.

La Région Rhône-Alpes est fortement impliquée dans le soutien à la formation doctorale, en contribuant, d'une part, au financement de contrats doctoraux pour développer des projets de recherche valorisables sur le plan socio-économique, et d'autre part, en apportant un support financier aux Doctoriales® et à des actions en matière d'insertion professionnelle. La métropole grenobloise (GAM) et la ville de Grenoble sont davantage impliquées dans l'accueil des doctorants internationaux sur le site et dans des actions de promotion du doctorat. On notera par ailleurs un taux de financement de thèses par le dispositif de convention industrielle de formation à la recherche (CIFRE) de l'ordre de 8 à 9 % (légèrement inférieur au niveau national), lié à l'écosystème industriel du site, même si ce dispositif reste fortement utilisé par les grands groupes internationaux (Schneider, ST-Microelectronics). Le CED est donc clairement identifié et intégré dans l'écosystème régional, mais il y a sûrement d'autres opportunités à saisir dans ce domaine, notamment en développant les partenariats CIFRE dans le secteur SHS, en activant des relations avec des petites et moyennes entreprises (PME) locales. Le pôle carrière peut jouer un rôle important sur le développement de ces nouveaux partenariats.

- **Compétences et activités du collège doctoral**

Les compétences et prérogatives spécifiques du CED, ainsi que les compétences des ED qui lui sont déléguées, sont clairement détaillées dans le dossier remis au Hcéres. Elles sont inscrites dans le règlement intérieur de la ComUE, et définies dans le cadre plus général de la politique scientifique commune des établissements membres de l'UGA, dans le respect des textes ministériels, notamment l'arrêté de mai 2016 sur l'organisation des études doctorales au sein des ED. Selon cette organisation, le CED intervient dans quatre grands domaines :

- Le CED coordonne le suivi administratif pour la délivrance du doctorat ou de l'habilitation à diriger des recherches, depuis la première inscription jusqu'à la diplomation, incluant la procédure de soutenance. Ainsi, le CED propose aujourd'hui la délivrance d'un diplôme de doctorat ou d'HDR unique pour l'ensemble des établissements partenaires.
- Le CED prend une part active dans la préparation et le suivi de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés. Pour faciliter cette insertion, il prend en charge l'offre de formation professionnalisante et transversale, en proposant aux doctorants un large choix de formations leur permettant d'étendre leur culture scientifique et leurs compétences.
- Le CED apporte un soutien fort aux ED pour développer leur ouverture à l'international, en proposant un accompagnement administratif, et parfois financier, pour la mise en place d'échanges et collaborations internationaux.
- Le CED joue un rôle fort dans la promotion du doctorat, aussi bien en amont auprès des étudiants de master, qu'en aval auprès des acteurs du monde socio-économique, en mettant en place des actions de valorisation du diplôme et des compétences des docteurs sur le marché du travail.

En ce qui concerne les règles de financement des thèses des secteurs sciences, technologies et santé, le CED exige un support budgétaire (ou encore désigné sous le terme de financement dédié) permettant le versement d'un salaire ou d'une bourse d'un montant mensuel net de 1200 euros pour une durée minimale de 36 mois. Dans les cas où ce montant est inférieur, le laboratoire d'accueil est invité à le compléter, mais les modalités administratives et réglementaires de cette opération ne sont pas détaillées dans le dossier. Pour les étudiants étrangers, ce seuil minimal est réduit à 1000 euros net, mesure qui peut poser question et qui n'est pas justifiée dans le dossier. En revanche, pour le secteur SHS, aucune règle de financement n'est en vigueur.

Le CED est également en charge de la répartition des contrats doctoraux ouverts au recrutement par l'Université Grenoble Alpes. Ainsi, depuis 2016, il propose la ventilation de 83 contrats doctoraux vers 11 des 14 ED de la ComUE. Après discussion au sein du directoire du CED auquel participent l'ensemble des directeurs d'ED, deux critères principaux ont été retenus pour cette répartition, à savoir le nombre de primo-entrants et le nombre de soutenances par ED. D'autres critères comme le potentiel encadrant, le taux d'encadrement, ou l'avis des unités de recherche concernant leur politique scientifique, auraient pu être jugés comme tout aussi pertinents, mais ne semblent pas être pris en compte au niveau du CED, mais plutôt au niveau des ED. Les établissements G-INP et USMB, de leur côté, ciblent directement 34 et 11 contrats doctoraux, respectivement, vers les 3 autres ED auxquelles sont rattachés les laboratoires de recherche qui les concernent. Pour sa part, l'USMB cible des contrats doctoraux vers l'ED pluridisciplinaire *Science et ingénierie des systèmes de l'environnement et des organisations* (SISEO) qui lui est directement rattachée, mais également aux ED *Physique, Terre, univers, environnement* (TUE) et *Mathématiques, sciences et technologies de l'information, informatique* (MSTII), et complète la distribution des contrats doctoraux à l'ensemble de ses unités de recherche au sein la commission doctorale de l'USMB.

En matière de recrutements des doctorants, le CED n'impose pas de règles communes à toutes les ED, ce qui se traduit par des disparités de fonctionnement entre les ED selon leurs spécificités. Ainsi, si les contrats doctoraux sont attribués de façon homogène par les ED à l'issue d'un concours suite à une audition par un jury, selon des critères d'évaluation standards (qualité du candidat, adéquation au sujet de thèse, prestation lors de l'audition, motivation, etc.), il y a cependant des diversités de pratiques en termes d'affichage des sujets de thèse et d'appel à candidatures, de prise en compte des taux d'encadrement, de l'avis des unités de recherche ou encore des compétences d'encadrement. Ce sont donc les ED qui ont la main en termes de définition des règles de recrutement, selon les spécificités qui leur sont propres. L'entretien avec les directeurs d'ED a confirmé que la plupart d'entre eux souhaitent conserver leurs prérogatives dans ce domaine. Ceci reste cependant conforme aux directives de l'arrêté ministériel de 2016.

De manière plus générale, le CED tente d'harmoniser au maximum les pratiques entre les différentes ED, tout en leur laissant une certaine marge de manoeuvre pour tenir compte des spécificités et des pratiques de chacune. Ainsi, le CED est proactif dans la production de documents homogènes pour l'ensemble des ED, comme la charte des thèses, ou encore une architecture commune pour l'établissement d'un règlement intérieur propre à chaque ED, mais son rôle dans ce domaine s'arrête là.

Concernant le volet international, le CED joue également un rôle central pour l'accueil des doctorants internationaux, qui est réalisé par un service dédié fonctionnant sur le modèle d'un guichet unique, labellisé Euraxess. Il est intéressant de noter que l'attractivité du site grenoblois est forte, puisque près de la moitié des doctorants (47 %) est d'origine étrangère. Le CED bénéficie grandement dans ce contexte de la présence de Grands Instruments très attractifs au niveau international. La démarche engagée par l'UGA pour l'obtention du label HRS4R (*Human Resources Strategy for Researchers*) devrait par ailleurs permettre d'augmenter cette attractivité internationale pour les études doctorales. La dynamique engagée par l'IdEx est également très bénéfique, et plus particulièrement l'appel à projets « *International Strategic Partnerships* », qui a d'ores et déjà permis le financement de 44 thèses. Par ailleurs, la mobilité internationale sortante est largement accompagnée par le CED, avec une prise en charge de la mise en place et du suivi des accords de cotutelle, et l'attribution d'aides financières de 1 à 6 mois au travers d'un appel à projets « mobilité internationale sortante ». Cette enveloppe a ainsi permis à une centaine de doctorants d'effectuer des séjours de recherche dans des laboratoires et institutions étrangers. Enfin, un label européen pour le doctorat peut être aussi délivré par le CED moyennant certaines conditions.

En termes de formation, le site grenoblois bénéficie de la labellisation d'une École Universitaire de Recherche (EUR) dans le domaine chimie, biologie, santé, et l'IdEx met en place un projet de « *Graduate School* ». Néanmoins, le CED ne semble être impliqué que de manière assez lointaine dans l'EUR, alors qu'il accompagne activement la mise en place de la « *Graduate School* ». En revanche, il prend en charge communément pour toutes les ED les aspects de formation professionnalisante généraliste et transversales, la formation disciplinaire étant une prérogative laissée aux ED. Selon une décision collégiale, chaque doctorant est tenu de suivre un minimum de 120 heures de formation au cours de la thèse, se répartissant entre un tiers de formations disciplinaires, un tiers de formations transversales et un tiers de formations professionnalisantes.

Le CED propose une gamme très riche de formations répondant à ces deux derniers besoins. Conformément à l'arrêté ministériel de mai 2016, une formation obligatoire à l'éthique de la recherche et à l'intégrité scientifique est également mise en place depuis 2018 à l'attention des doctorants. En parallèle, le CED a très récemment initié des formations à destination des directeurs de thèse sur la gestion et l'éthique de l'encadrement. En revanche, le CED ne dispose pas d'actions spécifiques adaptées à chaque doctorant (plan individuel de formation, portfolio, livret de compétences), cette prérogative étant laissée aux ED. Néanmoins, un groupe de travail, piloté par les responsables du pôle carrière et auquel ont participé quelques directeurs d'ED, a été mis en place pour développer un outil d'aide à la réalisation d'un portfolio de compétences. Cet outil est implanté sur l'application ADUM en période de test en 2019.

En ce qui concerne la gestion des fins de thèse et les règles d'autorisation de soutenance, le CED ne fait pas de recommandations supplémentaires par rapport à celles mentionnées dans l'arrêté ministériel de 2016. Pour les thèses se prolongeant au-delà de la durée du contrat, notamment, le CED n'impose pas de contraintes financières particulières aux laboratoires, mais demande aux encadrants de veiller aux bonnes conditions scientifiques, matérielles et financières durant la période d'extension. La lutte contre la précarité étant une préoccupation majeure de la gouvernance du CED, on aurait pu penser que des mesures plus tranchées, permettant de mieux encadrer cette période délicate de fin de thèse, aient pu être mises en place. Néanmoins, une commission pouvant être saisie de ces questions est opérationnelle, et permet des prises de décision collégiales. Ainsi la Commission Dispenses et Dérogations Doctorales (CD3) se réunit régulièrement pour arbitrer des demandes d'inscription dérogatoires, ou encore pour étudier des dossiers de doctorant en situation délicate (conflit, abandon). Les directeurs d'ED apprécient particulièrement ce dispositif, car ils bénéficient ainsi d'une aide collégiale à la prise de décision dans des cas compliqués.

Le CED concentre ses efforts en termes d'animations sur des opérations visant à valoriser le doctorat. D'une part, en amont de la préparation d'une thèse, le CED organise une journée à l'attention des étudiants de masters, pour les inciter à s'engager dans des études doctorales. D'autre part, le CED a mis en place une formation pour accompagner les doctorants souhaitant participer au concours national « Ma Thèse en 180 secondes ». Enfin, le CED organise un événement festif, ouvert vers le monde socio-économique, à l'occasion duquel sont remis des prix de thèses. Le CED a donc un plan d'action complet et pertinent pour participer à la valorisation d'un diplôme en mal de reconnaissance dans le milieu professionnel.

L'accompagnement à la transition professionnelle entre le doctorat et le monde professionnel est aussi une préoccupation importante du CED. Outre la mise en place de formations transverses, il participe régulièrement à des forums consacrés à l'emploi des docteurs, et organise depuis 1997 des Doctoriales®. Dans ce contexte, le pôle carrière, mis en place en 2018, est un dispositif intéressant pour aider les doctorants à construire leur projet professionnel. Il ne demande qu'à être renforcé et développé, avec peut-être davantage d'interactions avec les cellules de valorisation des établissements partenaires du CED. Le réseau Alumni créé en 2019 peut également participer au rapprochement avec le monde socio-économique en favorisant les interactions et le partage d'information entre doctorants encore en formation et jeunes docteurs déjà insérés dans le milieu socio-professionnel. De plus, ce réseau, qui compte actuellement environ un millier de membres aussi bien du côté des doctorants (40 %) que des docteurs (60 %), permettra certainement de développer un sentiment commun d'appartenance depuis le master/doctorat jusqu'à la carrière professionnelle.

Enfin, le suivi des doctorants pendant la préparation de leur thèse, et le suivi de leur parcours professionnel après leur diplomation, sont des sujets sur lesquels le CED réfléchit et propose la mise en place des dispositifs. Concernant le premier point, malgré l'émission d'un document commun de recommandations minimales relatif aux comités de suivi individuel de thèse (CSI) et la mise en place de la commission CD3, il subsiste chez les doctorants un sentiment de forte hétérogénéité des pratiques entre ED, voire entre laboratoires. Le CED doit certainement accentuer ses efforts dans ce domaine, avec peut-être une meilleure communication vers les ED, les laboratoires et les doctorants. En ce qui concerne le second point, le CED et les ED se sont réparti le suivi de l'insertion professionnelle des docteurs, les ED répondant à des enquêtes sur le devenir des diplômés un an après la diplomation, le CED assurant lui, le suivi à trois ans. La mise en place d'un groupe de travail commun entre le CED et les ED a permis d'augmenter sensiblement le taux de réponses aux enquêtes, ce dernier atteignant 87 % en 2019. Le CED a fait une analyse très complète des réponses, ce qui lui permet de

mieux cibler ses actions de promotion du doctorat. Néanmoins, les réponses viennent en majorité des encadrants et non des docteurs et les informations remontées semblent limitées (absence de la fourchette de salaire, etc.). Ce point reste à améliorer.

Ainsi, selon l'impression laissée à la lecture du dossier d'autoévaluation remis au Hcéres, confirmée lors des entretiens avec les différents acteurs institutionnels représentant les établissements associés au CED et les ED, chacun partage la même vision du CED et de son positionnement dans le paysage académique. Le CED est pleinement intégré dans la ComUE UGA. Le partage des compétences entre le CED et les ED d'autre part, semble avoir été judicieusement organisé. Lors de l'entretien avec les directeurs d'ED, il est apparu notamment que les compétences des ED déléguées au CED étaient bien identifiées, même si certaines ED avouent y avoir perdu un peu de leur autonomie et de leur identité. En revanche, si le positionnement du CED par rapport aux établissements et aux ED, ainsi que ses prérogatives et ses compétences, semblent clairs pour la majorité des acteurs permanents de l'ED, il n'en est pas de même pour les usagers doctorants, qui éprouvent quelques difficultés à identifier le rôle du CED dans la formation doctorale. L'ouverture d'une maison du doctorat ainsi que la mise en place d'une réunion de rentrée pourront aider à améliorer cette perception.

- **Organisation, fonctionnement et pilotage du collège**

Le CED est dirigé par un directeur, assisté de quatre directeurs-adjoints. Sur le site de Grenoble, deux d'entre eux gèrent les missions de scolarité dans les domaines Sciences, Technologie, Santé (STS) et Arts, Lettres, Langues, Sciences Humaines et Sociales (ALLSHS), respectivement, tandis qu'un troisième est en charge des missions de formation, de promotion du doctorat et d'insertion professionnelle. Un quatrième directeur-adjoint, sur le site de Chambéry, assure le lien entre les deux pôles de la ComUE. Enfin, l'équipe directoriale inclut également une chargée de mission pour les relations internationales. Cette direction politique peut s'appuyer sur une direction administrative, constituée d'une directrice et de trois responsables administratifs.

Concernant les instances de pilotage, l'équipe directoriale du CED s'appuie sur un directoire et un conseil, ainsi que sur une commission pédagogique et une commission d'exonération des droits d'inscription. La composition et le rôle de ces instances réglementaires sont définis dans le règlement intérieur de la ComUE. Le directoire est constitué de l'équipe directoriale et des directeurs d'ED. Il se réunit mensuellement, ce qui permet à la direction de garder un lien étroit et régulier avec les ED. Préalablement à ces réunions, la direction s'entretient avec d'une part la direction administrative, et d'autre part les représentants élus des doctorants. Le conseil comprend l'équipe directoriale, le Président de la ComUE, les vice-présidents recherche des établissements associés, des représentants élus des personnels administratifs et techniques et des doctorants, ainsi que des personnalités extérieures du monde socio-économique. Il est convoqué trimestriellement. L'ensemble des acteurs impliqués dans les études doctorales, hormis les directeurs d'unités, sont ainsi régulièrement mis au courant des sujets discutés et associés aux prises de décisions. Les réunions de ces différentes instances font généralement l'objet d'un ordre du jour et d'un compte-rendu. Les questions d'organisation interne sont validées au niveau du directoire, tandis que toutes les décisions politiques, la mise en place de nouvelles procédures et nouveaux textes réglementaires sont validées *a minima* par le conseil du CED, et le cas échéant, par le Conseil Académique de la ComUE. Le directeur du CED présente un rapport annuel devant ce même conseil, tandis qu'il demande la validation du budget au Conseil d'Administration de la ComUE. Toute cette organisation se traduit par un fonctionnement effectif, même si pour certains usagers, permanents ou doctorants, les rôles et prérogatives respectifs du directoire et du conseil du CED ne sont pas complètement clairs et mériteraient d'être davantage précisés.

Sur le plan matériel, le CED est implanté sur le site de Grenoble au sein d'un bâtiment où il dispose d'une surface de 820 m<sup>2</sup>, ce qui répond grandement aux besoins en termes de postes de travail. Ce même bâtiment abrite également les bureaux de gestion de huit des 14 ED du CED, facilitant ainsi les échanges entre les différents services.

En termes de personnel, le CED dispose d'une dotation conséquente de 29,2 équivalents temps plein (EQTP). Ceci se traduit effectivement par le déploiement d'une équipe administrative de 32 personnes au sein des différents services en relation avec les études doctorales, comme les secrétariats d'ED, le pôle scolarité, le

département des formations transverses et d'insertion professionnelle (DFTIP), des services assurant des fonctions support (gestion financière, enquêtes), pour ne citer que certains d'entre eux. A noter que cinq de ces EQTP sont actuellement financés dans le cadre du projet IdEx, ce qui renforce le dispositif support administratif, mais qui pourrait poser souci si l'IdEx n'était pas renouvelé à l'avenir. La dotation en personnel support administratif est donc importante, ce qui entraîne un confort des usagers en termes de fonctionnement. Cependant, la visite sur site a quand même révélé une certaine inquiétude d'une partie de ces personnels face à l'évolution institutionnelle ces dernières années, la modification de leurs missions et de leur rattachement administratif et/ou hiérarchique, ou encore par rapport à leur évolution de carrière (décalages grade/fonction, notamment).

Le modèle économique du CED est soclé, pour l'année universitaire 2018-2019, à hauteur de 900 k€ de fonctionnement, dont une partie de la somme provient des droits d'inscription, l'autre partie étant financée par les établissements partenaires. Une partie non négligeable de ce budget (389 k€) est utilisée en masse salariale pour la rémunération de personnels administratifs et techniques. 290 k€ sont affectés au financement du département DFTIP, tandis que le reste de la somme constitue le budget de fonctionnement du CED, qui inclut le budget attribué à chaque ED. Ce dernier est calculé sur la base d'une dotation de base de 5 k€, à laquelle s'ajoutent 40 € par nombre de doctorants et nombre de soutenances. Lors de la visite, certains directeurs d'ED se sont inquiétés de la relative faiblesse de cette somme, qui ne leur permet pas de financer suffisamment de formations spécialisées disciplinaires ou de mobilités doctorantes, entraînant ainsi un sentiment de perte d'autonomie financière. D'autres directeurs d'ED se satisfont de ce mode de fonctionnement, considérant notamment que le CED prend en charge la totalité des formations transverses, allégeant ainsi les ED sur ce poste budgétaire. Il est important de souligner par ailleurs que, depuis 2017, le CED bénéficie d'un financement très conséquent émanant de l'IdEx, d'un montant global de 1999 k€ pour une durée de 4 ans, au titre du projet « *Graduate School* ». Cette somme permet notamment de financer des actions d'internationalisation et de mobilité, de développer des formations internationales et interdisciplinaires, ou encore de mettre en place des actions de promotion du doctorat et d'insertion professionnelle, et la création d'un réseau d'Alumni docteurs. Le suivi de ces différents budgets est assuré par le service financier de la ComUE.

Le CED s'est doté de moyens lui permettant d'avoir une vision globale de ses activités et d'affiner le pilotage politique et administratif. Au-delà des tableaux préparés pour l'évaluation par le Hcéres, différents tableaux de bord sont produits par le CED permettant de suivre l'évolution des flux définis selon certains critères (inscrits, financements, genre, discipline, handicap, attractivité internationale), avec une approche différenciée et adaptée par grands domaines disciplinaires. Dans le cadre d'une démarche qualité, le CED a été à l'initiative de la réalisation d'un état des lieux organisationnel et d'un diagnostic RH et managérial auprès de l'ensemble des ED, dans le but d'améliorer l'offre de service aux usagers (simplification des procédures, formation des personnels à l'anglais) et l'organisation du CED. L'ensemble de ces démarches a conduit à une analyse SWOT pertinente du CED, sur laquelle se sont appuyés les responsables pour construire le projet du CED dans la future Université Intégrée (UI).

Enfin, en termes de communication interne et externe, le CED n'a pas de service qui lui est propre, mais il est en relation étroite avec la direction communication de la ComUE pour la réalisation d'outils de communication, comme des plaquettes bilingues, des flyers, des affiches, ou encore des kakemonos. Par ailleurs, le CED dispose d'un site web, riche, complet et de navigation aisée, décliné en français et en anglais. La problématique de la communication semble ainsi avoir été une préoccupation particulièrement travaillée ces dernières années au niveau du pilotage du CED.

## AUTOÉVALUATION

Le rapport d'autoévaluation a été élaboré suivant un calendrier interne rigoureux, avec des outils facilitant le mode de travail coopératif. Ainsi, un travail en amont a été effectué pour établir les modalités d'autoévaluation et le contrôle de la fiabilité des données. Diverses enquêtes ont été menées auprès des différents acteurs de la formation doctorale (Directeurs et personnels administratifs des ED, doctorants) pour

dresser le bilan des actions et pratiques dans des domaines aussi variés que la qualité des formations, l'ouverture internationale, l'évolution des carrières des personnels, pour n'en citer que quelques-uns. Les forces et faiblesses du CED ont ainsi été listées, et sont présentées sous forme d'une analyse SWOT. L'analyse est assez complète et réaliste, les menaces et opportunités étant elles aussi bien identifiées. L'incertitude sur la pérennisation de l'IdEx et les difficultés potentielles liées au départ de l'USMB de la ComUE, cet établissement ne faisant pas partie du projet de la future UI, sont notamment appréhendées dans les menaces. Le CED peut cependant s'appuyer sur de nombreux points forts pour établir son projet, comme par exemple la dynamique de son équipe de direction et la collégialité de son fonctionnement, sa forte ouverture à l'international, un soutien fort des collectivités territoriales et un dynamisme important de l'écosystème du site grenoblois.

## PROJET

Le projet 2020-2025 du CED est construit dans le cadre de l'Université Intégrée qui sera créée au 1er janvier 2020. Sa mission principale sera le partage de la politique doctorale entre les différents établissements associés, avec une attention permanente sur les enjeux de l'internationalisation et de l'insertion professionnelle. Le CED fédèrera 12 ED, dont 9 seront co-accréditées avec l'Université Savoie Mont Blanc. Une évolution majeure par rapport à la situation actuelle est que ce dernier établissement ne fera pas partie de l'UI. Un nouveau mode d'association sera cependant à construire pour assurer un bon fonctionnement des 9 ED qui seront en co-accréditation entre les deux établissements UI et USMB.

Le projet du CED s'articule autour de six objectifs principaux : assurer une qualité de la vie doctorale ; promouvoir un doctorat attractif et ouvert sur l'extérieur, en s'appuyant notamment sur l'écosystème local ; renforcer la visibilité du CED et des ED en assurant une bonne articulation entre services et actions en faveur des usagers ; développer une identité commune autour du CED et des ED et un sentiment d'appartenance à l'UI ; développer des formations innovantes pour répondre aux enjeux et défis sociétaux ; valoriser les compétences des jeunes diplômés pour faciliter leur transition professionnelle. L'une des mesures phares pour atteindre ces objectifs sera la création d'une Maison du Doctorat, qui permettra de développer une unité de lieu en rassemblant sur un même site les différents services aux usagers, depuis la première inscription jusqu'à la soutenance de thèse ou d'HDR. Ce projet d'envergure devrait faciliter la vie des doctorants et de leurs encadrants tout en favorisant l'éclosion d'une identité commune. La future équipe de direction devra cependant beaucoup communiquer sur la définition et la mise en place de cette structure, notamment vis à vis des personnels administratifs et techniques, pour recueillir et favoriser l'adhésion de l'ensemble des acteurs au projet.

Le projet de gouvernance s'inspire en partie de l'existant, avec une organisation autour de trois instances principales, à savoir une équipe directoriale, un directoire et un conseil, qui pourront s'appuyer sur deux commissions d'instruction des dossiers. Le rôle et la transversalité du CED seront cependant renforcés au sein de l'UI par rapport à la ComUE, la direction pouvant capitaliser sur son bilan positif de l'exercice qui se termine et sur son expérience et son dynamisme.

## APPRÉCIATION GLOBALE

Le bilan de l'évaluation du CED de l'UGA est globalement très satisfaisant. Dans un contexte institutionnel complexe et en évolution continue depuis plusieurs années, l'équipe de gouvernance a su construire et faire fonctionner une structure bien lisible et dont les actions s'inscrivent positivement dans la politique de la ComUE. Tous les acteurs des établissements partenaires concernés par la formation doctorale y sont associés, depuis les instances institutionnelles jusqu'aux usagers. Sur la base d'un fonctionnement très coopératif et collégial, le CED a su faire preuve d'une continuité remarquable dans ses missions et son fonctionnement. Ceci est à mettre au crédit de l'équipe de direction qui, par son dynamisme et son effort permanent de consulter et d'associer les différents acteurs dans la prise de décisions, a su installer le CED dans une position à la fois fédérative et complémentaire des ED, les prérogatives des uns et des autres étant clairement établies.

Le projet est pertinent et bien pensé, notamment grâce à une bonne prise en compte des faiblesses et menaces identifiées lors de l'autoévaluation, et grâce à une bonne adaptabilité à l'évolution de l'écosystème structurel et institutionnel du site grenoblois. Pour assurer une mise en place réussie de ce projet, l'équipe de direction devra cependant faire preuve de vigilance par rapport à certains aspects comme la visibilité du CED à l'égard des usagers, ou encore les conséquences de la séparation d'avec l'Université Savoie Mont Blanc. La mise en place d'une Maison du Doctorat est une mesure très forte de ce projet, mais la définition des missions et objectifs de cette structure nécessitera de la part de la direction des efforts préalables de communication envers les usagers, les équipes de directions des ED et les personnels administratifs et techniques.

- **Points forts**

- Le CED, sous sa forme actuelle et dans son projet, est une structure de fédération autour du doctorat, à laquelle adhèrent les acteurs institutionnels.
- Le directeur et son équipe de gouvernance sont dynamiques, enthousiastes et impliqués.
- L'équipe de direction s'appuie sur une bonne connaissance du terrain, malgré la complexité de la construction administrative de l'UGA.
- La direction du CED est réactive pour s'adapter aux divers changements de l'organisation politique de l'UGA, réalisés à un rythme soutenu ces dernières années.
- Le CED est bien intégré dans le système socio-économique et le système institutionnel régionaux.
- La multidisciplinarité est bien prise en compte sur le site grenoblois.
- Le CED s'intéresse de manière large à la formation doctorale, depuis l'information au niveau des étudiants de masters jusqu'à la valorisation du diplôme et des compétences des docteurs.
- L'offre de formation professionnalisante et transversale est riche, diversifiée et de qualité.
- L'ouverture à l'international est forte, aussi bien en mobilité entrante que sortante.
- La mise en place d'une maison du doctorat est une mesure forte du projet, qui devrait augmenter la visibilité du CED.

- **Points faibles**

- Le suivi des doctorants entre les différentes ED est hétérogène (mise en place des CSI, gestion des conflits, gestion des abandons, prise en compte de la précarité).
- La visibilité du CED et de son rôle vis à vis des usagers, et notamment des doctorants est faible.
- Une partie du personnel administratif est inquiète par rapport aux évolutions rapides et nombreuses des institutions (interrogations sur les évolutions de carrière et sur la définition de leurs missions, problèmes d'identification de supérieurs hiérarchiques).

## RECOMMANDATIONS

### A L'ATTENTION DU COLLÈGE

- Un des points forts du projet réside dans la mise en place d'une Maison du doctorat. Néanmoins, les responsables du CED devront continuer à communiquer sur les objectifs de ce dispositif et ses prérogatives, sur les conditions de sa mise en œuvre, notamment à l'attention des personnels

affectés au CED et au sein des ED. L'articulation entre cette Maison du doctorat et les dispositifs administratifs propres aux ED devra faire l'objet d'une attention particulière.

- Dans la structuration du CED au sein de la nouvelle Université Intégrée (UI), les rôles et prérogatives respectifs du directoire et du conseil devront être précisés et clarifiés auprès des usagers, permanents et doctorants.
- Le pôle carrière mérite d'être développé et soutenu, en renforçant notamment les relations avec les différentes structures de valorisation de l'UI et des établissements partenaires.
- Le CED a fait de la lutte contre la précarité une de ses priorités ; il faudrait maintenant veiller à engager concrètement des actions sur le terrain.
- Afin d'aller vers une plus grande homogénéité des pratiques entre ED, notamment concernant le comité individuel de suivi de thèse, le CED devrait renforcer ses recommandations et assurer le suivi de celles-ci.

## A L'ATTENTION DU/DES ÉTABLISSEMENT(S)

- La mise en place d'une Maison du doctorat est un des points forts du projet du CED. Les établissements partenaires sont invités à accompagner matériellement et administrativement ce dispositif pour en assurer sa réussite et la réalisation de ses objectifs.
- Pour répondre à de possibles inquiétudes sur le plan administratif des usagers doctorants de l'Université Savoie Mont Blanc (USMB) lors de la période de transition entre la ComUE UGA et l'UI, les établissements concernés devront veiller à bien accompagner cette phase transitoire.
- Dans le projet qui est présenté, 9 ED vont être co-accréditées entre l'UI et l'USMB, et adossées chacune à deux collèges doctoraux différents, fonctionnant selon leurs propres règles. Les établissements concernés devront veiller à ce que des contraintes administratives ne viennent pas perturber le fonctionnement de ces ED.
- L'obtention du label HRS4R par l'établissement devrait permettre d'augmenter l'attractivité internationale des études doctorales sur le site grenoblois.

Les rapports d'évaluation du Hcéres  
sont consultables en ligne : [www.hceres.fr](http://www.hceres.fr)

Évaluation des coordinations territoriales

Évaluation des établissements

Évaluation de la recherche

Évaluation des écoles doctorales

Évaluation des formations

Évaluation à l'étranger



2 rue Albert Einstein  
75013 Paris, France  
T. 33 (0)1 55 55 60 10

[hceres.fr](http://hceres.fr)

[@Hceres\\_](https://twitter.com/Hceres_)

[Hcéres](https://www.youtube.com/Hceres)



## OBSERVATIONS DE L'ÉTABLISSEMENT

Saint-Martin-d'Hères, le 21 janvier 2020

Collège doctoral  
Direction Administrative  
Bâtiment Pluriel  
701 rue de la piscine  
38400 Saint-Martin-d'Hères  
France

Monsieur Jean-Marc GEIB  
Directeur  
Département d'évaluation des formations  
HCERES  
2 rue Albert Einstein  
75013 PARIS

Chrono : CED/NJ/ELR/2020\_001  
Affaire suivie par :  
Emilie Le Risbé  
+33 (0)4 76 82 40 20  
emilie.le-risbe@univ-grenoble-alpes.fr

**Objet** : Réponse au rapport du comité d'évaluation du Collège doctoral UGA

Monsieur le Directeur,

L'Université Grenoble Alpes (UGA) remercie le comité d'évaluation du travail effectué et de la qualité des échanges lors de la visite et n'émet aucune observation sur le rapport du comité.

L'UGA prend bonne note des points à améliorer et intégrera ces éléments dans les orientations futures de sa politique doctorale.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de ma considération distinguée.

Président de l'Université Grenoble Alpes

*Yassine*  
Yassine LAKHNECH

