

Conseil du Corps Scientifique
Université de Liège



Professeur R. Cloots
Vice-recteur à la recherche
Place du 20 Août, 7 – **A1**
4000 Liège

Liège, le jeudi 16 avril 2015

Objet *Avis du Conseil du Corps Scientifique sur le projet d'organisation de la recherche à l'Université de Liège*

Monsieur le Vice-recteur,

Nous avons le plaisir de vous transmettre ci-joint l'avis du Conseil du Corps Scientifique sur le projet d'organisation des structures de la recherche de notre institution. Il fait suite à notre réunion du 25 mars 2015 et permet de structurer nos propositions et demandes d'informations.

Le document a été élaboré au cours de plusieurs réunions du CCS. Nous espérons qu'il contribuera à la réflexion sur la structuration de la recherche et nous nous tenons à la disposition des autorités pour poursuivre cette réflexion.

Vous verrez que nous avons apporté une attention particulière à la représentation du personnel scientifique dans les organes décisionnels et stratégiques, à l'évaluation circonstanciée des unités de recherche, à la répartition équitable des crédits de recherche et à l'optimisation des structures de recherche. En outre, nous soulignons dans notre document plusieurs questions opérationnelles soulevées par nos collègues.

Tout en vous souhaitant bonne réception de la présente, nous vous prions d'agréer, Monsieur Cloots, nos respectueuses salutations.

Ahmed Rassili
Président

Christophe Breuer
Secrétaire

BREUER

Conseil du Corps Scientifique

Université de Liège

Avis du Conseil du Corps Scientifique – 16 avril 2015 *Nouvelle structuration de la recherche à l'ULg*

Sur la sollicitation des Autorités de l'ULg, le Conseil du Corps scientifique (CCS) souhaite faire les commentaires qui suivent en ce qui concerne la réforme des structures et de l'organisation de la recherche, ainsi que de l'attribution de crédits de recherche, au sein de l'Université de Liège.

Dans le temps restreint qui nous était accordé, cet avis est rédigé sur la base de deux réunions de travail, la première menée en collaboration avec le Comité de contact FNRS de l'ULg, la seconde en réunion plénière du CCS.

Cet avis est construit en 4 temps. Il aborde :

- premièrement, des questions générales relatives à la nouvelle structuration de la recherche à l'ULg ;
- deuxièmement, la question des critères de labellisation des Unités de Recherche Institutionnelles (URInst) ;
- troisièmement, la question des critères de répartition du budget CSR vers les facultés ;
- quatrièmement, sur le plan de l'articulation enseignement-recherche, la question de la composition des Conseils de département et des Conseils des études, notamment la représentation du Personnel scientifique.

I. Organisation générale de la recherche

1/ Composition des organes d'évaluation et de stratégie de recherche

Le CCS souhaite connaître les principes de composition des organes dévolus à la stratégie et à l'évaluation en matière de recherche.

- Quelle sera la composition des *Commissions Décanales à la Recherche* ? Comment les membres de ces organes seront-ils désignés/élus ? Comment les différentes UR y seront-elles représentées ?
- Quelle sera la composition des *Conseils Sectoriels de la Recherche* (CSR) ? Comment les membres de ces organes seront-ils désignés/élus ? Comment les différentes UR y seront-elles représentées ?
- Quelle sera la composition du *Conseil Universitaire de la Recherche et de la Valorisation* (CURV) ? Comment les membres de ces organes seront-ils désignés/élus ? Comment les différentes UR y seront-elles représentées ?

Conformément aux demandes antérieures du Personnel scientifique, le CCS souhaite une **représentation du personnel scientifique** dans ces organes, comme c'est le cas actuellement dans les Conseils de Faculté et dans plusieurs Bureaux facultaires.

1bis/ Représentation au sein des « grosses » Unités de recherche et des URInst

L'organisation spécifique des UR et des URInst soulève la question de la représentation des différents corps au sein de ces entités.

- Comment cette représentation sera-t-elle organisée ? Quelle sera la représentation du Personnel scientifique ?

- À partir de quelle taille critique (nombre de membres en affiliation principale ?) les UR et URInst devront-elles se doter d'organes de gestion et de concertation qui respectent ces règles de représentation ?

Le CCS estime que la représentation au sein de ces UR et URInst devrait être organisée de façon comparable aux normes de représentation des Conseils de département.

2/ Stratégie institutionnelle de financement de la recherche

Le CCS s'interroge sur la façon dont les stratégies en matière de recherche décidées au niveau institutionnel ou au niveau facultaire vont influencer l'attribution des crédits de recherche (et, en amont, la création d'UR ou d'URInst). Les Autorités universitaires souhaitent, en particulier, réserver certains budgets au niveau du CURV. Le CCS se demande comment et sur la base de quels critères ces budgets seront réservés par le CURV puis attribués aux UR.

- Pour la fin de cette année 2015, l'ensemble des facultés/Ecole/Institut de l'ULg, ainsi que les URInst pour la recherche, seront invités à élaborer et à faire valider un **plan stratégique facultaire** qui portera à la fois sur l'enseignement et sur la recherche. Quels liens y aura-t-il/devra-t-il/pourra-t-il y avoir entre ces plans stratégiques et les demandes de financement déposées devant les Commissions Décanales à la Recherche et autres organes de financement internes ?

- Quelles sont ou quelles seront **les priorités institutionnelles en matière de recherche** ? Quand seront-elles déterminées ? Et sur la base de quelle procédure (*top-down* ? *bottom-up* ?) Feront-elles l'objet de débats, d'échanges et de concertation avec l'ensemble des parties prenantes ? Seront-elles articulées, par exemple, à partir des plans stratégiques facultaires ? Quel lien y aura-t-il entre ces priorités et le fait d'accéder ou non au statut d'URInst ?

- Une fois les priorités déterminées, selon quelles procédures ces réserves seront-elles constituées ? Quel organe de l'université sera-t-il chargé de fixer cette réserve financière ? Sera-ce une prérogative du CURV lui-même ? du Collège rectoral ou du Conseil d'Administration ? Selon quels critères les unités de recherche pourront-elles postuler à ces crédits ?

3/ Répartition des instruments de financement de la recherche

Sur la base du document reçu, le CCS s'interroge sur l'**articulation entre les (nouvelles) Commissions Décanales à la Recherche et les Conseils Sectoriels de Recherche**.

- Le CCS s'interroge sur la « **localisation** » des **différents instruments** dévolus au financement et au développement de la recherche à l'ULg. A quel niveau les ARC seront-elles attribuées ? Les Post-Doc IN et OUT ? Les bourses NON-FRIA ?, etc. Plus généralement, quelles seront les prérogatives respectives des Commissions Décanales de la Recherche et des CSR ?

- Dans quels cas – qui, selon le Personnel scientifique de l'ULg, ne pourront être qu'exceptionnels – certains instruments de financement de la recherche (ou certains volumes financiers) pourraient-ils être réservés à certaines UR (interfacultaires ou institutionnelles) ? Sur la base de quelles justifications scientifiques ?

4/ Évaluation des URInst au croisement de plusieurs CSR

Le CCS se demande comment les URInst qui se trouvent au croisement de 2, voire de 3, Conseils sectoriels de recherche seront gérées en termes de financement, d'évaluation et de validation des plans stratégiques. Il serait regrettable que le fait de se trouver à l'intersection de plusieurs secteurs soit un préjudice pour les équipes concernées. Quelles sont les procédures prévues pour prendre en charge la situation de ces équipes ? Quelle sera, en particulier, leur relation précise avec les Conseils sectoriels de recherche et avec les autres organes d'évaluation de l'université.

II. Labellisation des Unités de Recherche Institutionnelles

Dans ce cadre, une question importante concerne le rôle que les Autorités universitaires souhaitent attribuer aux *Unités de Recherche Institutionnelles*. Il s'agit en effet de savoir si l'ULg souhaite voir se multiplier les URInst (en tout cas, la course à la labellisation comme URInst) ou si elle souhaite réserver cette labellisation à certains domaines, contextes de recherches ou à certains objectifs de recherche qui rendent ce type d'organisation collective de la recherche nécessaire et/ou porteuse de nouvelles opportunités de recherche.

1/ L'excellence à tous les niveaux

- Le CCS souhaite que l'organisation de la recherche à l'ULg continue de s'appuyer sur la variété des UR existantes et que la création d'URInst soit justifiée par des **besoins spécifiques de recherche** et pas par la course effrénée à la labellisation dans un système concurrentiel intégré au fonctionnement interne de notre université. Le CCS trouverait très regrettable que la nouvelle structuration de la recherche à l'ULg conduise à une dualisation des conditions d'exercice de la recherche dans notre université.

- Le CCS souhaite, en particulier, que soit soutenue **l'excellence à tous les niveaux de la recherche**, quels que soient l'ampleur du projet déposé et l'organe de financement sollicité. Si certains instruments sont réservés aux CSR, ces instruments doivent correspondre au soutien de besoins spécifiques requis par la recherche projetée (volume financier, taille de l'équivalent, périmètre interdisciplinaire sollicité, etc.), et pas de la plus grande « excellence » réelle ou prétendue des dossiers présentés à ce niveau.

- Afin d'éviter d'autres effets de concurrence interne, le CCS souhaite également que soit prise en compte **la grande variabilité des critères de qualité scientifique** entre les 3 grands secteurs de recherche (sciences humaines, sciences et techniques, sciences de la vie) et parfois, de façon aussi grande, les différences importantes entre les critères de qualité et les contextes de valorisation possibles de domaines de recherche relevant d'un même secteur.

2/ Critères de labellisation des URInst

Les remarques qui suivent sont donc formulées avec prudence et sont subordonnées à un principe de **solidarité nécessaire au sein de l'Institution**. Des réformes récentes du financement de la recherche, comme celles que le FNRS a faites depuis 2009, ont montré à suffisance, et de façon répétée ces dernières années, dans quels délais, parfois très courts, il est possible de déséquilibrer de façon dommageable tout un secteur de recherche en privilégiant quelques-uns au détriment des autres.

- Le CCS se demande tout d'abord quelle instance universitaire sera chargée d'accorder le label d'URInst. Sera-ce, comme on peut le penser, une prérogative du CURV ? En outre, le parcours des demandes demeure indéfini, et l'on pourrait légitimement s'interroger sur les étapes de la procédure : dépôt d'un dossier de candidature – voire d'un plan stratégique complet –, interview des responsables de la demande (par quels évaluateurs ?), rapport d'évaluation à l'attention de l'organe décisionnel (par quels évaluateurs ?).

- Le CCS considère que la reconnaissance des URInst ne peut se faire que sur la base d'une **évaluation multi-critériée** qui permette à chaque UR de faire valoir les critères de qualité qui sont adéquats à son(ses) domaine(s) de spécialité.

- Le CCS estime également que la reconnaissance des URInst devra intégrer de façon décisive le critère de **la qualité des recherches** menées au sein de l'UR. Il ne peut s'agir de prendre uniquement en compte la taille de l'UR, par exemple le nombre de membres définitifs. La capacité de rapporter des budgets de recherche à l'ULg ne peut pas non plus être prépondérante : de telles possibilités sont, elles aussi, très variables en fonction des domaines.

- Le CCS s'interroge sur la meilleure façon d'intégrer dans l'évaluation le critère des **collaborations interfacultaires**. Si ce critère est d'application, il apparaît indispensable d'éviter la simple « addition »

de laboratoires et de privilégier, au contraire, les interactions existantes entre les laboratoires ou les professeurs (articles cosignés, codirections de thèses, matériel mutualisé, etc.).

- Au-delà de ces interactions effectives, le CCS souhaite aussi que la reconnaissance des URInst ne se limite pas à constater l'importance actuelle de tel ou tel secteur ou de telle ou telle UR, mais prenne en considération, de façon déterminante, les potentiels de recherche nouveaux que ces UR veulent développer. Une telle dimension prospective semble indispensable à une évaluation qualitative des URInst.

- Parmi les critères suggérés dans le document des Autorités, le CCS estime que le critère de l'« innovation » (ou de l'« impact sociétal ») ne doit pas être retenu dans la mesure où il relève plutôt d'effets de mode (et de présentation) que de la logique scientifique proprement dite.

Il s'agira dès lors de construire une grille d'évaluation suffisamment souple qui articule de façon pertinente la taille de l'entité et sa qualité scientifique, en pondérant de façon proportionnée le critère des collaborations interfacultaires et en donnant toute sa place au dynamisme et au potentiel de développement présentés par les équipes de recherche.

Nous proposons, en annexe (**Annexe 1**) au présent avis, une liste de critères d'évaluation et de labellisation.

3/ Affiliation à plusieurs URInst

En marge de ces critères de reconnaissance des URInst, le CCS s'interroge sur la restriction, inscrite dans la proposition actuelle de règlement, pour un membre permanent de l'institution de ne pouvoir être membre que d'une seule URInst. La mesure semble pertinente en ce qui concerne le Personnel scientifique temporaire. On comprend aussi que l'objectif de cette disposition réglementaire est, à juste titre, d'éviter, d'une part, que certains puissent « manger à tous les râteliers » et, d'autre part, que se développent des stratégies d'« opportunisme » scientifique permettant la reconnaissance de plusieurs URInst sur la base de quelques dossiers scientifiques très imposants, indépendamment de l'implication réelle des chercheurs concernés dans l'organisation de ces équipes. Il reste que cette limitation, appliquée strictement, pose dès maintenant des problèmes de choix et de loyauté à de nombreux enseignants et chercheurs de l'institution. Ne faudrait-il pas, dès lors, assouplir ce point du règlement et autoriser une seconde affiliation à une URInst ou, à tout le moins, prévoir une exception, *sur la base d'une argumentation et de justifications scientifiques précises ?*

III. Critères de répartition du budget CSR au niveau facultaire

Le CCS souhaite que l'ensemble des UR de recherche de l'ULg bénéficient de la réorganisation actuelle des structures de la recherche. De nouveau, la restructuration en cours ne devra dès lors ni privilégier le niveau institutionnel ni des effets de concurrence faussée entre les différents domaines. Le CCS formule par conséquent deux remarques à propos des critères envisagés par les Autorités universitaires.

- Le CCS considère comme non pertinent le critère des rentrées financières sur la base de la PFG.¹ Le financement ici envisagé concerne le financement de base des UR. Il ne peut donc pas être question de pondérer d'emblée ces moyens de recherche par des critères liés à la capacité (objectivement inégale) de trouver des financements complémentaires.

- Faudrait-il, en revanche, prendre en considération le **nombre de doctorats réalisés** ? Ce critère, apparemment évident, ne pourra toutefois être activé que de façon réfléchie. De nouveau, les réalités facultaires sont très différentes d'un cas à un autre : à investissement égal, le nombre des thèses réalisées dans tel domaine est dépendant des opportunités offertes dans le domaine, mais aussi des moyens requis et des contraintes d'encadrement spécifiques.

¹ Dont le taux effectif varie fortement et de manière généralement justifiée, comme démontré par l'analyse des services financiers de l'institution (CA 11.03.2015 – DOC 17.567).

Par ailleurs, le contexte universitaire actuel n'autorise pas (ou moins que jamais) qu'on se lance dans une course aux doctorants qui risquerait de faire passer au second plan la qualité de l'encadrement des (jeunes) chercheurs, la qualité de recherche produite et, dans le même temps, les conditions de travail et les perspectives de carrière proposées aux chercheurs (à l'ULg ou ailleurs, dans le monde académique ou en dehors de l'université).

- Ne faudrait-il pas, par conséquent, privilégier le **financement d'activités spécifiques** destinées à **un encadrement accru des doctorants**, dans la continuité des subsides accordés actuellement par l'AR&D, plutôt que de sanctionner seulement *a posteriori* le nombre de doctorats ? Les subsides ne devraient pas aller uniquement vers les UR les mieux notées, mais vers celles qui proposent des projets pour améliorer la qualité de leurs recherches.

IV. Articulation Enseignement-Recherche : composition des Conseils de département et des Conseils des études

À la lecture du document reçu, il semble que les chercheurs du F.R.S.-FNRS et les chercheurs sur contrat extérieur ne seront plus représentés au sein des Conseils de département et Conseils des études, puisque ces chercheurs seront désormais affiliés à une UR. Dans la mesure où beaucoup de ces chercheurs font des cours et/ou participent à l'encadrement, **de façon bénévole** et en même temps **indispensable au bon fonctionnement de nos formations**, une telle conséquence de la réforme en cours nous semble particulièrement dommageable.

- Le CCS considère dès lors qu'il ne faut pas modifier *sans une réflexion approfondie* la composition actuelle des **Conseils des études** (qui ont la responsabilité de construire, de concerter et de modifier les programmes) et des **Conseils de département** (qui valident les programmes et attribuent les missions d'enseignement). L'ensemble du Personnel scientifique de l'institution doit continuer à être représenté dans ces organes en proportion de son implication effective dans l'enseignement et la formation.

- Le CCS considère que la contribution à nos formations des chercheurs FNRS et des chercheurs sur contrat est une forme de **solidarité absolument fondamentale** entre enseignement et recherche, sur un plan symbolique mais aussi dans la réalité des tâches à remplir au quotidien. Exclure les chercheurs FNRS et les chercheurs sur contrat des Conseils de département et des Conseils des études serait, de deux choses l'une, soit un déni de reconnaissance du travail accompli, soit un encouragement à délaissier ces tâches d'enseignement au profit de leur production scientifique.

Annexe 1

L'unité de recherche en faisant la demande **pourra** être reconnue comme unité de recherche institutionnelle (UR-In) par **(le Conseil d'administration sur proposition du Conseil Universitaire à la Recherche et à la Valorisation)** aux conditions restrictives suivantes :

- avoir minimum trois critères classés A ;
- ne pas avoir de critère classé C.

La méthodologie d'évaluation des unités de recherche développée par l'agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur en France (novembre 2014) a été adaptée aux recommandations du personnel scientifique pour répondre aux objectifs propres de l'institution.

Critère 1 – Composition et ressources de l'unité de recherche

Description

Ce critère est relatif à la composition de l'unité de recherche et aux ressources dont elle dispose pour mener ses activités de recherche. Il vise à apprécier l'adéquation des ressources humaines avec les objectifs en matière de recherche, la mutualisation des ressources humaines, des infrastructures et des équipements, le caractère transdisciplinaire du périmètre envisagé.

Évaluation

- A Unité de recherche dont la quantité et la qualité des ressources humaines affectées à titre principal permettent de soutenir durablement la dynamique de recherche en favorisant un effet d'entraînement dans le domaine de recherche précis. La taille de l'unité de recherche est comparable ou significativement supérieure à celle des unités de recherche internationales reconnues dans le domaine. L'unité de recherche dispose d'un caractère sectoriel ou transdisciplinaire affirmé mobilisant des infrastructures, des services ou des équipements identifiables. Les ressources sont déjà mutualisées afin d'en accroître l'efficacité.
- B Unité de recherche dont la quantité et la qualité des ressources humaines affectées à titre principal peuvent permettre de soutenir durablement la dynamique de recherche en favorisant un effet d'entraînement dans le domaine de recherche précis. La taille de l'unité de recherche est comparable à celle des unités de recherche internationales reconnues dans le domaine. L'unité de recherche dispose d'un caractère sectoriel ou transdisciplinaire affirmé pouvant mobiliser des infrastructures, des services ou des équipements identifiables. Les ressources pourraient être mutualisées afin d'en accroître l'efficacité.
- C Unité de recherche dont la quantité et la qualité des ressources humaines affectées à titre principal ne permettent probablement pas de soutenir durablement la dynamique de recherche en favorisant un effet d'entraînement dans le domaine de recherche précis. La taille de l'unité de recherche est inférieure à celle des unités de recherche internationales reconnues dans le domaine. L'unité de recherche dispose d'un caractère sectoriel ou transdisciplinaire faible ou déséquilibré. Les ressources pourraient être mutualisées afin d'en accroître l'efficacité mais sans nécessiter d'organisation formelle.

Types d'indicateurs envisagés (non exhaustif)

- Ressources humaines
 - Nombre de postes académiques ou scientifiques statutaires en affectation principale en ETP
 - Nombre de postes académiques ou scientifiques statutaires en affectation secondaire en ETP
 - Nombre de postes scientifiques contractuels définitifs en ETP
 - Nombre de postes scientifiques temporaires en ETP (hors boursiers)
 - Nombre de postes administratifs, techniques ou ouvriers définitifs en ETP

- Nombre de postes administratifs, techniques ou ouvriers temporaires en ETP
- Périmètre de l'unité de recherche (sur base de l'affectation principale, de l'affectation secondaire)
 - Adéquation du périmètre de l'unité de recherche au regard de sa thématique principale et des ressources disponibles au sein de l'Université de Liège
 - Nombre initial de services, laboratoires ou unités de recherche présentes dans l'unité de recherche
 - Nombre de facultés représentées dans l'unité de recherche
 - Répartition de l'affectation facultaire initiale des membres de l'unité de recherche
 - Nombre de conseils sectoriels à la recherche représentés dans l'unité de recherche
 - Répartition de l'affectation CSR initiale des membres de l'unité de recherche
- Ressources mutualisées en termes d'infrastructures, de services ou d'équipements
 - Infrastructures mutualisées par les composantes de l'unité de recherche
 - Équipements mutualisés par les composantes de l'unité de recherche

Critère 2 – Production scientifique et valorisation

Description

Ce critère est relatif à la production scientifique actuelle de l'unité de recherche et à la valorisation pouvant découler de celle-ci. Il doit permettre d'évaluer la production de connaissances scientifiques par l'unité de recherche, au sein de l'Université et dans les contextes régionaux et internationaux. Il permet également de relever les collaborations scientifiques existantes au sein de l'unité de recherche et avec des partenaires académiques extérieurs. Enfin, ce critère permet d'évaluer la valorisation intellectuelle et commerciale des recherches.

Évaluation

- A** Description de ce qui est attendu pour une unité de recherche rencontrant pleinement ce critère.
- B** Description de ce qui est attendu pour une unité de recherche pouvant (potentiellement) rencontrer ce critère à moyen terme.
- C** Description de ce qui est attendu pour une unité de recherche ne rencontrant pas ce critère

Types d'indicateurs envisagés (non exhaustif)

- Production scientifique écrite : articles (au cours des 4 dernières années)
 - Nombre d'articles publiés dans une revue à comité de lecture international
 - Nombre de citations des articles publiés dans une revue à comité de lecture international
 - Part des articles cosignés par au moins 2 membres de l'unité de recherche appartenant à des services / laboratoires distincts
 - Part des articles cosignés par au moins 2 membres de l'unité de recherche appartenant à des facultés distinctes
 - Part des articles cosignés avec au moins 1 auteur dont l'affectation principale n'est pas située au sein de l'Université de Liège
- Production scientifique écrite : ouvrages ou parties d'ouvrage (au cours des 4 dernières années)
 - Nombre d'ouvrages ou de parties d'ouvrage
 - Nombre de citations des ouvrages ou parties d'ouvrages
 - Part des ouvrages ou de parties d'ouvrage cosignés par au moins 2 membres de l'unité de recherche appartenant à des services / laboratoires distincts
 - Part des ouvrages ou de parties d'ouvrage cosignés par au moins 2 membres de l'unité de recherche appartenant à des facultés distinctes
 - Part des ouvrages ou de parties d'ouvrage cosignés avec au moins 1 auteur dont l'affectation principale n'est pas située au sein de l'Université de Liège
- Production scientifique orale (au cours des 4 dernières années)
- Autres productions écrites ou orales à caractère scientifique
- Valorisation des recherches scientifiques

- Nombre de brevets déposés
- Nombre de brevets ayant entraîné une commercialisation
- Création de spin-off à partir des recherches menées dans l'unité de recherche

Critère 3 – Activités de recherche et attractivité de l'unité de recherche

Description

Ce critère est relatif à l'activité de recherche existante au sein de l'unité de recherche et son attractivité régionale ou internationale.

Évaluation

- A** Description de ce qui est attendu pour une unité de recherche rencontrant pleinement ce critère.
- B** Description de ce qui est attendu pour une unité de recherche pouvant (potentiellement) rencontrer ce critère à moyen terme.
- C** Description de ce qui est attendu pour une unité de recherche ne rencontrant pas ce critère

Types d'indicateurs envisagés (non exhaustif)

- Conventions de recherche
- Participation à des programmes de recherche
 - Nombre de programmes internationaux (hors UE), type, montant, leadership
 - Nombre de programmes européens, type, montant, leadership
 - Nombre de programmes nationaux, type, montant, leadership
 - Nombre de programmes régionaux ou communautaires, type, montant, leadership
- Inscription dans des réseaux de recherche

Critère 4 – Formation à la recherche, formations continuées

Description

Ce critère est relatif à la formation en lien étroit avec la recherche ou les activités menées au sein de l'unité de recherche. Elle concerne plus particulièrement la formation de troisième cycle, mais interroge également les formations de second cycle et les formations continuées. Dans ce contexte, les unités de recherche doivent concourir à proposer aux chercheurs en formation un cadre de travail optimal pour l'aboutissement de leur recherche.

Évaluation

- A** Description de ce qui est attendu pour une unité de recherche rencontrant pleinement ce critère.
- B** Description de ce qui est attendu pour une unité de recherche pouvant (potentiellement) rencontrer ce critère à moyen terme.
- C** Description de ce qui est attendu pour une unité de recherche ne rencontrant pas ce critère

Types d'indicateurs envisagés (non exhaustif)

- Formation de deuxième cycle
 - Nombre de mémoires réalisés sous la supervision de l'unité de recherche
 - Nombre de stages de master réalisés dans l'unité de recherche (durée)
- Formation de troisième cycle
 - Nombre de doctorants attachés à l'unité de recherche
 - Nombre de doctorants boursiers attachés à l'unité de recherche
 - Nombre de post-doctorants boursiers attachés à l'unité de recherche
 - Nombre de doctorants diplômés au cours des 4 dernières années

- Organisation de séminaires / école d'été de troisième cycle
- Organisation de cours de troisième cycle
- Politique d'encadrement et de suivi des doctorants
- Formation continuée organisée par l'unité de recherche

Critère 5 – Gouvernance et stratégie de l'unité de recherche

Description

Ce critère est relatif à la gouvernance de l'unité de recherche et à sa stratégie scientifique à moyen terme. Il permet d'apprécier l'adéquation des structures mises en place afin d'assurer un pilotage efficace et inclusif de l'unité de recherche. Le projet de gouvernance doit permettre de mobiliser les ressources humaines et matérielles au bénéfice des objectifs de recherche déclarés.

Évaluation

- A** Description de ce qui est attendu pour une unité de recherche rencontrant pleinement ce critère.
- B** Description de ce qui est attendu pour une unité de recherche pouvant (potentiellement) rencontrer ce critère à moyen terme.
- C** Description de ce qui est attendu pour une unité de recherche ne rencontrant pas ce critère

Types d'indicateurs envisagés (non exhaustif)

- Gouvernance de l'unité de recherche
 - Règlement d'organisation interne de l'unité de recherche (exhaustivité, clarté, cohérence, souplesse)
 - Représentation des différents corps de l'Université dans les organes stratégiques et décisionnels de l'unité de recherche
 - Composition de l'organe de concertation avec les partenaires externes de l'unité de recherche (comité stratégique, comité de concertation), le cas échéant
 - Organisation, cohérence et lisibilité des composantes (/ axes) de l'unité de recherche, le cas échéant, en fonction du projet de recherche de l'unité
- Processus de veille continu
 - En matière d'évolution du domaine de recherche et de sa valorisation
 - En matière de contrats de recherche et de partenariats locaux ou internationaux
 - En matière d'évolution des demandes locales ou régionales
- Plan stratégique
 - Vision prospective du développement des activités de recherche (cohérence, réalisme, qualité)
 - Mise en évidence de l'apport de l'unité de recherche à un positionnement international, régional ou local de l'Université de Liège
 - Analyse atouts – faiblesses – opportunités – menaces – enjeux (AFOME)
 - Énonciation d'objectifs clairs en termes quantitatifs et qualitatifs, de positionnement, de ressources (humaines et matérielles) et de production de connaissance
 - Plan d'action détaillé pour les ressources humaines (confirmation, transferts, engagement, etc.)
 - Plan d'action détaillé pour les équipements et infrastructures
 - Plan d'action détaillé pour les structures internes de fonctionnement
 - Plan d'action détaillé pour le positionnement de recherche
 - Plan d'action détaillé en matière de collaboration
 - Suivi des indicateurs du tableau de bord spécifique à l'unité de recherche
- Processus de communication interne
- Processus de communication externe