



PILOTAGE DE LA DÉMARCHE HRS4R

Actualisé décembre 2025

1. La démarche HRS4R et la stratégie 2016-2020 de l'université d'Angers

La démarche « Human Resources Strategy for Research » (HRS4R) aboutissant à l'obtention de la labellisation « Human Resources Excellence in Research » (HRER) le 4 décembre 2020 s'est inscrite, pour l'Université d'Angers et dans le cadre de son projet d'établissement 2017-2021, dans une démarche d'amélioration continue visant à une meilleure prise en compte des recommandations de la Charte européenne du chercheur et du Code de conduite pour le recrutement des chercheurs et leur cadre d'exercice.

Dans le projet politique 2017-2021 il s'agissait en particulier :

- d'« augmenter le potentiel recherche [...] un enjeu essentiel » ;
- des « actions [...] en faveur de l'attractivité du site angevin auprès des chercheurs des EPST¹ et de chercheurs étrangers » ;
- des « actions permettant aux enseignants-chercheurs de consacrer plus de temps à la recherche ».

La démarche HRS4R visait plus particulièrement² :

- une démarche qualité déployée dans une logique collaborative au sein de l'UBL³, en particulier avec Le Mans Université ;
- l'intégration à un réseau pan-européen d'institutions labellisés ;
- une différenciation positive en France et dans l'UE renforçant l'attractivité, donc être identifié comme :
 - Une université correspondant à des standards de qualité de l'UE pour l'accueil et le travail des chercheurs ;
 - un partenaire fiable pour des coopérations et projets de recherche ;
- une sécurisation vis-à-vis d'une probable nécessité à terme d'être labellisé pour l'accès à des financements de la recherche au niveau européen H2020 (2020-2026)⁴.

La comitologie pour la mise en œuvre de la démarche HRS4R et mise en place sur 2020-2023 consistait en :

- un COPIL HRS4R (steering committee), Comité de Pilotage chargé de la gestion stratégique des actions : respect des orientations et du calendrier. Constitué de 11 membres dont des représentants institutionnels (Président et des Vice-Présidents) et des personnes volontaires représentatives des diverses catégories de chercheurs et chercheurs ;
- un Groupe Projet (working group), s'occupant de la mise en place des actions décidées, et force de proposition pour les ajuster. Constitué de 6 membres : Directeur Général des Services, Directeurs et Directrices de services centraux ;
- des Groupes Action (Action Groups) constitués pour chaque action. Sous la responsabilité d'un membre du COPIL HRS4R, chaque Groupe Action mobilise les membres ad hoc du Groupe projet et les services associés à l'action visée dont la direction principale pilote.

À la suite du processus d'auto-évaluation intermédiaire fin 2022 et tenant compte des recommandations des évaluateurs de la Commission Européenne, la comitologie a été revue. Elle est

1 Établissement public à caractère scientifique et technologique.

2 CA du 14/11/2019.

3 COMUE Université Bretagne Loire.

4 Dans le cadre de l'article 32 de la convention de subvention des actions (Annotated model grant agreement– AGA) relatifs aux financements H2020, il est prévu un dispositif de sanction en cas de non-conformité aux principes de la charte et du code.

présentée dans le présent document qui incorpore les évolutions organisationnelles de la Direction Générale des Services intervenues en novembre 2025.

2. La démarche HRS4R inscrite dans la stratégie renouvelée 2022-2027 de l'université d'Angers

L'ambition associée à la labellisation HRER de l'université d'Angers a été renouvelée dans le contrat pluriannuel d'établissement 2022-2027⁵ par l'intermédiaire de divers objectifs, indicateurs et jalons, dont notamment :

- 1) **objectif 2.1** : « Renforcer l'activité recherche de l'UA » et en particulier,
 - **action 1** : « Renforcer le potentiel scientifique »,
 - **action 3** : « Accompagner les projets de l'UA sur les AAP compétitifs (ANR, PIA, IUF) et internationaux (Horizon Europe – ERC, MSCA COFUND⁶ - laboratoires internationaux...) »,
 - **action 4** : « Donner de la visibilité et valoriser les activités de recherches auprès de la société ».
- 2) **objectif 2.2** : « Renforcer l'attractivité des masters et du doctorat ».
- 3) **objectif 3.2** : « Renforcer les processus de pilotage RH » et en particulier,
 - **action 1** : « Poursuivre les processus d'amélioration de la rémunération des personnels »,
 - **action 2** : « Mettre en place un dispositif spécifique de formation interne des agents », ces 2 actions étant en lien avec la mise en place d'un « schéma directeur des ressources humaines » et le déploiement des CPOM 2025-2027 sous un format révisé.
- 4) **objectif 3.3** : « Déployer une démarche qualité » et en particulier,
 - **action 1** : « Créer un comité de pilotage Amélioration Continue et Qualité⁷ ».

Par ailleurs, en lien avec l'alliance européenne EU-GREEN dont l'université d'Angers pilote le work package Recherche, « se positionner sur les questions de la durabilité et de l'environnement ».

Les objectifs de renforcement des partenariats et des concertations avec les organismes nationaux de recherche (ONR), CNRS et INRAE notamment et, avec Le Mans université, tous 3 labellisés HRER, incitent par ailleurs à une convergence des démarches HRS4R avec ces établissements.

3. La démarche HRS4R partie prenante d'une démarche qualité globale 2022-2027 de l'université d'Angers



La démarche HRS4R s'inscrit dans une politique globale qualité de l'université d'Angers. Son pilotage général procède de 3 niveaux : la gouvernance de l'établissement et ses instances ; la Cellule d'Amélioration et de Conseil ; le comité de pilotage HRS4R.

1. Gouvernance et instances de l'Université d'Angers

5 CA du 21/12/2022

6 Seuls les établissements labellisés HRER ou à minima s'inscrivant dans une démarche HRS4R sont éligibles aux MSCA COFUND.

7 Ce comité de pilotage a été renommé « Cellule d'amélioration et de conseil ».

La gouvernance de l'établissement et ses instances définissent la stratégie générale de l'université et décident de l'affectation des moyens. Dans le cadre du contrat pluriannuel d'établissement 2022-2027, elles fixent les orientations et les priorités politiques, ainsi que les moyens affectés au déploiement de la démarche HRS4R. En particulier, les travaux visant la demande de renouvellement du label HRER sont encadrés par une **lettre de cadrage de la Présidente** précisant les orientations et les finalités politiques de la démarche.

2. Cellule d'Amélioration et de Conseil (CDAC)

L'action 1 de l'objectif 3.3 du contrat pluriannuel d'établissement 2022-2027 fixe les priorités des actions de la Cellule d'Amélioration et de Conseil (CDAC) :

- Priorité 1 : « amélioration de la qualité de la donnée au sens large, sa fiabilisation, sa mise à disposition et sa valorisation, et son utilisation notamment via les conseils de perfectionnement et les tableaux de bord ».
- Priorité 2 : « mise en cohérence des schémas directeurs et des projets transversaux. La démarche qualité assurera un accompagnement du suivi de l'état d'avancement des schémas directeurs et des projets structurants de l'UA en faisant le lien entre chacun d'eux, ce qui participe à optimiser leur mise en œuvre ».

Dans ce cadre, il a été établi que la démarche HRS4R interagit en 2025 avec notamment :

- le « Plan d'Action 2021-2024 relatif à l'Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes » (PAE) et son renouvellement 2025-2027⁸ ;
- la « Stratégie Internationale 2023-2027» ;
- l'**« Alliance européenne UE-GREEN »** ;
- le Schéma Directeur du Handicap (SDH) 2021-2024 ;
- le futur Schéma directeur DD&RS ;
- le Contrat d'Objectifs, de Moyens et de Performance COMP 2025-2027 ;
- le futur Schéma Directeur des Ressources Humaines.

3. Comité de pilotage (COPIL) HRS4R et Équipe projet HRS4R

La démarche HRS4R de l'université d'Angers est placée sous l'autorité de sa Présidente. Elle est assistée du Vice-Président en charge des ressources humaines, désigné comme directeur projet HRS4R. À ce titre ce dernier préside le COPIL HRS4R qui, en coordination avec la Cellule d'Amélioration et de Conseil (CDAC), a la charge du pilotage de la démarche HRS4R. Le directeur projet HRS4R est assisté d'une cheffe projet HRS4R, formant à eux deux l'Équipe Projet HRS4R.

3-1- Le **COPIL HRS4R** (HRS4R Steering Committee) comprend 2 sous-comités : le Comité Stratégie HRS4R ; le Comité Opérationnel.

Le **Comité Stratégie HRS4R** (HRS4R Strategy Committee). Sous l'acronyme COMSTRA, il comprend 14 membres : 9 membres de la gouvernance de l'université d'Angers dont la Présidente, les Vice-Présidents et Vice-Présidentes statutaires et celles et ceux directement impliqués dans la démarche HRS4R, le Directeur Général des Services, la Directrice Générale Adjointe en charge du pôle ressources et pilotages ; 5 chercheures et chercheurs représentatifs de la communauté scientifique

8 Voir l'étude comparative de l'IGAENR N° 2019-061 <https://www.education.gouv.fr/etude-comparative-entre-le-label-europeen-hrs4r-et-les-labels-nationaux-equalite-professionnelle-41183>

et des niveaux R1⁹, R2¹⁰, R3¹¹, R4¹², désignés par les 5 structures fédératives de recherche (SFR), un par structure.

Sont membres invités permanents du COMSTRA HRS4R : les 5 directeurs et directrices des directions DRH (Direction des Ressources Humaines), DRIED (Direction de la Recherche, de l’Innovation et des Études Doctorales), DI (Direction de l’International), DPE (Direction du pilotage et de l’évaluation), DCOM (Direction de la Communication) ; la Responsable de la CDAC (Cellule d’Amélioration et de Conseil) ; la cheffe de projet HSR4R.

Le COMSTRA HRS4R a pour missions :

- dans le cadre de la mise en œuvre de la démarche (format « HRS4R implementation COMSTRA ») : il s’assure du bon déploiement de la démarche et du respect du calendrier, valide les actions correctives proposées par le COMOP HRS4R en cas d’écarts observés, définit les éventuels ajustements à opérer en cas de modifications d’orientations stratégiques de l’établissement. (De 1 à 2 réunions par année) ;
- dans le cadre des travaux visant le renouvellement de la labellisation (auto-évaluation à 5 ans puis à 3 ans et préparation du plan d’actions révisé) : il valide la méthodologie et le calendrier de mise en œuvre de la démarche ; il procède à l’auto-évaluation des actions et à l’analyse des écarts vis-à-vis de la Charte européenne ; il identifie et propose à la gouvernance de l’établissement les axes d’améliorations visant le plan d’actions révisé ; dans le cadre des orientations stratégiques et des moyens fixés par la lettre de cadrage de la Présidente, il valide le plan d’actions révisé. Pour ces travaux, le COMSTRA HRS4R peut être temporairement élargi (format « HRS4R award renewal COMSTRA ») afin de couvrir l’ensemble de la communauté scientifique (extension de 1 à 2-5 chercheurs par SFR, désignés par la SFR ; chercheurs des ONR partenaires, etc..). (De 3 à 4 réunions sur l’année dédiée aux travaux).



Le **Comité Opérationnel HRS4R** (HRS4R Operational Committee). Sous l’acronyme COMOP, il comprend 7 membres dont : les 2 membres de l’Équipe Projet HRS4R ; 5 référents HRS4R, dont un pour chaque direction pilote d’actions de la démarche HRS4R, à savoir : DRH (Direction des Ressources Humaines), DRIED (Direction de la Recherche, de l’Innovation et des Études Doctorales), DI (Direction de l’International), DCOM (Direction de la Communication) ; CDAC (Cellule d’Amélioration et de Conseil).

Le COMOP HRS4R a la charge de la mise en œuvre technique des actions et du suivi des objectifs et des plannings visés par ces actions. Ses membres se réunissent une fois par trimestre (T1, T2, T3, T4)

9 R1 : First Stage Researcher – Chercheur et chercheure de premier niveau, ex : doctorant et doctorante

10 R2 : Recognised Researcher – Chercheur et chercheure reconnus, ex : postdoctorante et postdoctorant

11 R3 : Established Researcher – Chercheure et chercheur confirmés, ex : maîtresse et maître de conférence

12 R4 : Leading Resarcher – Chercheure et chercheur principaux, ex : professeure et professeur des universités

et établissent pour chaque réunion un état des lieux des travaux. Chaque réunion donne lieu à un compte rendu indiquant les éventuels points de blocage ou de difficultés ainsi que des éventuelles propositions d'ajustements. Ce compte rendu est transmis par la cheffe projet HRS4R aux membres du COPIL HRS4R. Dans le cadre des travaux visant le renouvellement de la labellisation, le COMOP HRS4R formalise le plan d'actions révisé issu des travaux du COMSTRA HRS4R.

Chaque **référent HRS4R** du COMOP HRS4R a la charge du suivi régulier des indicateurs relatifs aux actions relevant de la responsabilité de sa direction de rattachement. Les référents HRS4R ont en particulier la responsabilité de produire et de sauvegarder les justificatifs associés aux indicateurs, dans un dossier spécifique et partagé « Projet HRS4R » du COMOP HRS4R.

3-2- L'**Équipe Projet HRS4R** (HRS4R Project Team) comprend 2 personnes, le directeur projet HRS4R et la cheffe projet HRS4R, qui travaillent étroitement et interagissent régulièrement.

Le **Directeur projet HRS4R** (HRS4R executive manager) a la charge du pilotage général et politique de la démarche HRS4R et, du suivi des orientation stratégiques fixées par la Présidente de l'université et les instances de l'établissement. Il préside le COPIL HRS4R et définit l'ordre du jour des réunions du COMSTRA HRS4R.

Sous la supervision du directeur projet HRS4R, la **Cheffe projet HRS4R** (HRS4R project manager) a pour mission :

- dans le cadre de la mise en œuvre de la démarche : la cheffe projet HRS4R s'assure du bon déroulement de la démarche HRS4R. À ce titre, elle planifie et organise les réunions du COPIL HRS4R (COMSTRA et COMOP HRS4R) dont elle rédige les comptes rendus. Elle anime les réunions du COMOP HRS4R. La cheffe projet HRS4R a la responsabilité de vérifier le bon état du suivi des indicateurs et de leurs justificatifs émis par les référents HRS4R et, d'en produire un tableau récapitulatif à destination du COPIL HRS4R, en particulier lors des réunions du COMSTRA HRS4R.
- dans le cadre des travaux visant le renouvellement de la labellisation, la cheffe projet HRS4R :
 - avec le directeur projet HRS4R et le Directeur Général des Services, fixe la méthodologie et son planning, procède à des points d'étape sur le déploiement des travaux ;
 - organise la session de lancement du processus de renouvellement (COPIL HRS4R) et la journée d'étude (workshop du COMSTRA HRS4R élargi) dédiée à la définition des axes d'amélioration ;
 - organise et anime les travaux du COMOP HRS4R dédiés à la rédaction du rapport d'auto-évaluation, à celle des actions accompagnées de leurs statuts (achevée, révisée-prolongée, nouvelle) ; organise et anime des sous-groupes spécifiques (e.g. révision de la charte OTM-R avec la DRH, extraction de données statistiques et budgétaires avec la DPE, définition du cadre de communication avec la DCOM, etc..) ;
 - organise la ou les réunions du COMSTRA HRS4R pour validation du rapport d'auto-évaluation et du plan d'actions révisé en accord avec la lettre de cadrage HRS4R de la Présidente ;
 - procède, avec le directeur projet HRS4R et sous sa responsabilité, à la remontée auprès de la Commission Européenne du rapport d'auto-évaluation et la demande de renouvellement du label HRER ;
 - organise avec le directeur projet HRS4R et sous sa responsabilité, la venue sur site des évaluateurs de la Commission Européenne en vu du renouvellement du label HRER.

COPIL HRS4R		
COMSTRA HRS4R – Membres titulaires (Décembre 2025)		
FONCTIONS	NOM Prénom	CHAMP DISCIPLINAIRE
Présidente	GROLLEAU Françoise (R4)	Disciplines sciences et technologies
1 ^{er} Vice-Président statutaire, en charge du conseil d'administration, du développement durable et de la responsabilité sociale	LERICHE Philippe (R4)	Disciplines sciences et technologies
Vice-Présidente statutaire, en charge de la recherche	CAMUS Sandra (R4)	Disciplines juridiques, économiques et de gestion
Vice-Présidente statutaire, en charge de la formation et de la vie étudiante	MATHIEU Isabelle (R3)	Disciplines lettres, sciences humaines et sociales
Vice-Présidente en charge de l'international et de l'égalité	PASSIRANI Catherine (R4)	Disciplines de santé
Vice-Président en charge de la valorisation, de l'innovation et des partenariats	CASTANIER Bruno (R4)	Disciplines sciences et technologies
Directeur projet HRS4R Vice-Président en charge des ressources humaines	DELABAERE Eric (R4)	Disciplines sciences et technologies
Directeur Général des Services	LAIGNEAU Olivier	
Directrice Générale Adjointe pôle ressources et pilotages	LORET Delphine	
Représentant Structure Fédérative Recherche Quasav - pôle de recherche Végétal & Environnement	PAYS-VOLARD Olivier (R4)	Disciplines sciences et technologies Laboratoire BiodivAG
Représentant Structure Fédérative Recherche Matrix - pôle de recherche matériaux	ZINOUNE Julien-Bilal (R1)	Disciplines sciences et technologies Laboratoire Lphia
Représentant Structure Fédérative Recherche Icat - pôle de recherche santé	GOURHAND Clara (R1)	Disciplines de santé Laboratoire CarME-MitoVasc
Représentant Structure Fédérative Recherche Math-STIC - pôle de recherche Mathématiques, Sciences & Technologies de l'Information et de la Communication	PANNIER Marie-Lise (R3)	Disciplines sciences et technologies Laboratoire LARIS
Représentant Structure Fédérative Recherche Confluences - pôle de recherche pluridisciplinaires en lettres, langues et sciences humaines	CUSSONNEAU Eléonore	Disciplines juridiques, économiques et de gestion Disciplines lettres, sciences humaines et sociales PGAR LLSH et laboratoire

COMSTRA HRS4R – Membres invités permanents (Décembre 2025)		
FONCTIONS	NOM Prénom	
Directrice de la Direction des Ressources Humaines (DRH)	LEBASTARD Elodie	
Directrice de la Direction de la Recherche, de l’Innovation et des Études Doctorales (DRIED)	GIRAUT Bénédicte	
Directrice de la Direction de l’International (DI)	MANCEAU Claire	
Directeur de la Direction du Pilotage et de l’Évaluation (DPE)	BAUPIN Dominique	
Directrice de la Direction de la Communication (DCOM)	HAUMONT Gwendoline (par intérim)	
Responsable de la Cellule Amélioration et de Conseil (CDAC)	AMAND Marion	
Cheffe projet HSR4R Chargée de missions projets transversaux DRH	LORET Véronique	

COPIL HRS4R	
COMOP HRS4R (Décembre 2025)	
FONCTIONS	NOM Prénom
Référent HRS4R de la Direction des ressources humaines DRH Chargée de mission projets transversaux DRH	LORET Véronique
Référente HRS4R de la Direction de la Recherche, de l’Innovation et des Études Doctorales DRIED Adjointe à la Directrice de la Recherche Projets Stratégiques Recherche CPER FEDER Référente amélioration continue	TRAON Christelle
Référente HRS4R de la Direction de l’International DI Chargé du suivi des projets européens de recherche Assistant projets européens de recherche Contact communication CAP Europe	BRETON Charlotte
Référente HRS4R pour la Cellule d’Amélioration et de Conseil CDAC Responsable de l’articulation des schémas directeurs et projets structurants	BOMAL Émilie
Référente HRS4R de la Direction de la communication DCOM Directrice DCOM par intérim - Chargée de communication interne / référente égalité et politique handicap	HAUMONT Gwendoline
Directeur projet HRS4R Vice-Président en charge des ressources humaines	DELABAERE Eric

