



Contrat quinquennal de développement

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche
Agence de mutualisation des universités et établissements

.2011.

.2015.

CONTRAT PLURIANNUEL 2011-2015
AGENCE DE MUTUALISATION DES UNIVERSITES ET
ETABLISSEMENTS (AMUE)

Entre,

***Le ministère de l'enseignement
supérieur et de la recherche***

***L'agence de mutualisation des
universités et établissements***

*Après délibération de son conseil
d'administration du 28 mars 2012*

d'une part,

d'autre part,


Il est établi le présent contrat pour les années 2011 à 2015.

Ce contrat fera, avant renouvellement, l'objet d'une évaluation de ses résultats au regard des objectifs poursuivis et des engagements pris.

Fait à Paris, le 28 mars 2012.

***Le ministre de l'enseignement supérieur
et de la recherche***

***Le président de l'agence de
mutualisation des universités et
établissements***



Laurent WAUQUIEZ



Louis VOGEL

***Le directeur de l'agence
de mutualisation des universités et établissements***



Claude RONCERAY

Sommaire

PREAMBULE	3
1. URBANISER LE SI ET OPTIMISER L'OFFRE DE SOLUTIONS	4
1.1 Construire un système d'information fiable et complet	4
1.2 Offrir une réponse adaptée aux établissements	4
1.3 Compléter l'offre logicielle.....	5
1.4 Coopérer avec les acteurs du numérique	7
1.5 Créer des infocentres et des normes partagées.....	7
2. CONTRIBUER A LA PROFESSIONALISATION ET AU DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES	8
2.1 Consolider les partenariats.....	8
2.2 S'appuyer sur la régionalisation.....	8
2.3 Promouvoir l'usage du numérique	9
2.4 Cibler l'ensemble des agents des établissements.....	9
2.5 Evaluer pour améliorer.....	9
3. ACCOMPAGNER LES ETABLISSEMENTS PAR LA VEILLE ET L'EXPERTISE	10
3.1 Développer les outils d'accompagnement existants	10
3.2 Compléter les modes d'actions	10
3.3 Organiser le mode projet pour associer les adhérents à chaque étape.....	11
3.4 Etablir un plan d'actions achats	11
4. ENJEUX INSTITUTIONNELS ET ACTIONS TRANSVERSES	12
4.1 Evolution institutionnelle	12
4.2 Calcul des coûts et retour sur investissements.....	12
4.3 Coopération internationale.....	12
5. GOUVERNANCE DES ENJEUX DU CONTRAT	13
ANNEXES AU CONTRAT	14



PREAMBULE

Dans un environnement institutionnel en pleine mutation et au moment où les établissements disposent d'une autonomie de gestion accrue, qui leur attribue des responsabilités et des compétences élargies, le souhait de l'ensemble des établissements d'accéder aux objectifs et aux outils de leur transformation est pour eux comme pour le ministère un élément de réussite des réformes entreprises.

Inspirée par ces réflexions, et dans la perspective de son plan stratégique 2012-2016, l'Amue, en partenariat avec la CPU et la Caisse des dépôts et consignations (CDC), a lancé trois études portant respectivement sur la définition des attentes et des besoins de ses adhérents, la production d'une comparaison (benchmark) des activités de mutualisation existant en France et à l'étranger, et les perspectives d'évolution économique et juridique de l'Agence. Ces études ont été largement présentées à l'Etat et à la communauté universitaire.

Le plan stratégique a été présenté en CPU plénière le 15 décembre 2011 et voté par l'Assemblée générale de l'Amue le 14 février 2012.

Alors que le précédent contrat de l'Amue 2007-2010 a été marqué par la loi relative aux libertés et responsabilités des universités, et pour l'Amue, par le déploiement de SIFAC et la construction de SIHAM, ces études ont montré que les attentes des établissements étaient aujourd'hui plus vastes et davantage diversifiées. Le plan stratégique vise à répondre beaucoup plus largement aux attentes, autour de trois axes stratégiques :

- la réalisation, dans des délais acceptables, d'une offre "Système d'information" plus complète,
- la montée en charge d'une offre de formation destinée à l'ensemble des agents des établissements,
- l'accompagnement des établissements dans leurs recherches de performance.

Ces axes s'appliquent à l'ensemble des domaines d'activité des adhérents. Cependant, les besoins de mutualisation tels qu'ils sont exprimés, concernent avant tout, les champs de la "formation scolarité" et de la recherche, et plus généralement encore l'ensemble des actions concourant directement à l'exercice des missions et au pilotage des établissements.

Les actions de l'Amue viseront en priorité les gains de performance et la coopération, en recherchant les meilleures pratiques et l'innovation, dans une offre plus large, différenciée et capable de se déployer sur différents sites en régions.

La réalisation de ces projets, qui suppose une augmentation des ressources mises en commun par les établissements, est également conditionnée à l'amélioration de la relation avec les adhérents et à une correcte appréciation des avantages qu'ils pourront en retirer. L'Etat soutient cette dynamique et s'engage aux côtés de l'Amue afin d'accélérer la mise en œuvre des actions. Il s'appuiera sur le GIP pour la mise en œuvre des orientations stratégiques définies par le MESR dans le champ de l'enseignement supérieur et de la recherche en matière de gestion et de pilotage des établissements.

.



1. URBANISER LE SI ET OPTIMISER L'OFFRE DE SOLUTIONS

1.1 Construire un système d'information fiable et complet

L'Amue donne la priorité à l'urbanisation du système d'information et à l'optimisation de l'offre de solutions et dans ce cadre établit un plan d'action suivant trois objectifs :

- la poursuite du travail sur les métiers et les organisations des établissements, afin d'en dégager les organisations et processus métiers optimaux,
- la modélisation des fonctionnalités appropriées devant porter les SI afin que leur architecture fonctionnelle en découle et contribue à la complémentarité des projets de SI locaux ou nationaux.
- la vision stratégique des orientations technologiques pour la construction d'une offre modulaire, interopérable, structurée et plurielle.

Ces travaux d'urbanisation et de normalisation, seront complétés d'un cadre méthodologique de développement des SI dont le respect assurera que les divers projets de la communauté aboutissent à la construction de produits qui, au-delà d'être complémentaires et compatibles, seront également maintenables sur le long terme, et industrialisables.

Ce cadre méthodologique devra permettre de poursuivre les efforts entrepris durant le contrat précédent pour renforcer la compatibilité des systèmes d'information dans le respect des cadres de cohérence. Une attention particulière sera accordée à l'interopérabilité entre les briques proposées aux établissements et les applications reliant les établissements à l'administration centrale.

L'Amue participera aux comités des systèmes d'information de l'enseignement supérieur et de la recherche et apportera sa contribution à la mise à jour et au déploiement des cadres de cohérence, dont les principes correspondent aux objectifs sus cités.

L'Amue proposera aux établissements des outils de sauvegarde, archivage et restitution automatiques, fiables et sécurisés par réseau.

1.2 Offrir une réponse adaptée aux établissements

Pour offrir une réponse adaptée à l'ensemble de ses adhérents, l'Amue s'oriente vers une offre plurielle :

La poursuite d'une offre "en meilleurs composants", par grands domaines couverts par un "progiciel de gestion intégrée" (PGI) adapté du marché de référence. Cette offre, définie dans la continuité du projet SIFAC, tient compte des critiques qui lui ont été adressées : l'accompagnement métier et la conduite du changement sont renforcés, le périmètre fonctionnel est élargi, le produit est livré urbanisé, les enjeux d'ergonomie, de reporting et d'exploitation font également l'objet d'une mutualisation et le projet a vocation à accompagner les changements décidés par les établissements...

La mise au point d'une "suite compacte", permettant aux établissements de disposer de l'ensemble des attentes prioritaires, mais avec des fonctionnalités limitées, nécessitant de fait un investissement moindre dans sa mise en œuvre. Cette action pourrait consister en l'amélioration de l'offre Cocktail. Elle pourrait également permettre de présenter une offre différenciée à tarification modulée permettant à tous les établissements qui le souhaitent de disposer de fonctionnalité de base à un coût limité.



La compatibilité et l'interopérabilité de ces deux offres entre elles, mais également avec d'autres déjà mises en œuvre en établissement, ou même futures et non encore connues aujourd'hui sera assurée d'une part par les travaux d'urbanisation (publication de la modularité des offres, à tous les niveaux – processus métiers, ensembles fonctionnels, applications informatiques, architectures techniques) et d'autre part par la mise en œuvre, également à tous les niveaux, de normes ou cadres de cohérence. L'offre Amue sera proposée intégrée, mais également par parties ou applications (voire modules d'applications) fournis avec leurs connecteurs documentés permettant à chaque établissement de recomposer son SI propre.

Différentes modalités d'exploitation seront également autorisées et les mutualisations de site, notamment la création de plateforme communes multi-établissements, facilitées.

1.3 Compléter l'offre logicielle

Domaine 1 : Gestion de la scolarité

Poser les fondations d'un réel SI couvrant le domaine offre de formation/scolarité/vie de l'étudiant

L'Amue a entrepris la réalisation d'un module, adaptable aux différents produits de scolarité, permettant la mise en place d'un référentiel de l'offre de formation (ROF), dont le déploiement est programmé de 2012 à 2015. Par ailleurs elle a engagé des travaux pour compléter les fonctionnalités de ses produits. Ces projets sont indispensables pour servir les priorités de la communauté Apogée.

Toutefois, l'ambition prioritaire est de faciliter l'accès des adhérents à la meilleure offre du marché mondial. Idéalement, le projet consistera à créer une application souche au périmètre fonctionnel aussi large que possible (logique de Progiciel de Gestion Intégré) et à la mettre à disposition des établissements, sous forme de services "à la demande".

Domaine 2 : Gestion de la Recherche et valorisation

Accompagner les établissements dans le rôle d'opérateur de recherche

L'Amue interagit fortement avec les acteurs majeurs du paysage de la recherche (AERES, ANR, EPST, établissements, institutions européennes, collectivités territoriales, structures de valorisation, fondations de coopération scientifique, instances ayant porté les projets du grand emprunt telles les PRES etc...), compte déjà plusieurs organismes (INSERM, IRD) au nombre de ses adhérents et propose à l'INRA, à l'INRIA et au CNRS de les rejoindre : elle offrirait ainsi un cadre commun de mutualisation à l'ensemble des opérateurs publics de recherche et d'enseignement supérieur.

Plusieurs projets SI sont en cours d'élaboration avec les organismes de recherche :

Caplab : projet commun EPST-établissement qui vise à cartographier les activités menées au sein d'un laboratoire pour faciliter le pilotage et le suivi des activités et des moyens, la production de dossiers scientifiques et de rapports d'activités, la réponse aux différentes enquêtes et évaluations (notamment celles de l'AERES).

Gestlab : projet d'outil facilitant l'accès par le laboratoire aux applications financières des établissements qui assurent sa tutelle.

L'infocentre : outil informatique qui permettra à un établissement d'interroger les bases de données des EPST avec lesquels il partage la cotutelle sur ses laboratoires.

Par ailleurs, l'Agence accompagne la mutation accélérée du paysage universitaire de la recherche par une aide aux établissements gestionnaires de Labex et des propositions de suivi intégrées des nouveaux dispositifs mis en place dans le cadre des investissements d'avenir : Equipex, IRT, IHU, SATT, Idex.



Enfin, l'Amue s'engage à poursuivre l'accompagnement des établissements dans la mise en place de la DGG et des plates formes de services partagées.

Domaine 3 : Gestion des ressources humaines et de la paie **Poursuivre les travaux engagés et l'actualisation permanente de SIHAM**

Les efforts de l'Amue concernent la poursuite des travaux engagés dans le domaine RH et assureront l'actualisation permanente de l'outil SIHAM, notamment dans la perspective de mise en place de l'Opérateur National de Paie.

A ce titre, au regard des services fournis à terme par l'ONP, l'Amue devra progressivement entrer dans une logique de déploiement de SIHAM visant potentiellement tous les établissements, afin de permettre à l'Etat d'offrir aux établissements un relais aux actuels outils de paie à façon.

Au-delà de cet aspect technique, et en parallèle du déploiement et des extensions de périmètres déjà prévues, le déploiement de SIHAM programmé de 2012 à 2016 doit également se positionner sur les enjeux qualitatifs.

Ainsi, SIHAM devra permettre non seulement la gestion courante des RH mais aussi et surtout leur gestion prévisionnelle. En outre, les questions de suivi analytique et de contrôle de gestion, indispensables au bon fonctionnement des établissements, devront être traitées.

SIHAM devra également répondre aux exigences suivantes :

- l'intégration native des requêtes adaptées aux processus relatifs aux remontées d'informations propres à la gestion collective des personnels et aux procédures de même nature ;
- l'intégration native des requêtes adaptées à la constitution des données relatives à la construction des outils participants du dialogue social, notamment du bilan social ;
- encourager la dématérialisation ;
- le développement de SIHAM devra, tout en se conformant aux règles du cadre de cohérence, prendre en compte les différents SI partenaires (SIRHEN, composantes de GALAXIE) afin de faciliter les échanges d'informations.

Domaine 4 : Pilotage /Décisionnel **Fournir aux établissements les outils nécessaires à la réalisation de tableaux de bord**

L'agence devra notamment s'appuyer sur le réseau des cellules de pilotage-contrôle de gestion et outiller les établissements pour la réalisation de tableaux de bord et la production d'une information décisionnelle, l'amélioration du pilotage et de la gestion des établissements d'enseignement supérieur étant une condition de la réussite de la mise en œuvre de la LRU. La formalisation des processus d'autoévaluation et d'audit interne est un des moyens envisagés. Le contrôle interne comptable et financier que les établissements doivent impérativement déployer sous l'impulsion de l'Etat constitue également dans ce domaine une démarche clef à laquelle il conviendra de se référer.

Cette animation prendra en compte l'information des établissements et leur formation aux outils et dispositifs existants (PapESR...), et veillera à permettre une bonne articulation entre les outils décisionnels locaux et les outils d'aide à la décision et de comparaison nationaux.

Une offre complète, incluant un MDM (outil de gestion des référentiels), un EAI (outil de transfert de données) et un Entrepôt de données, sera réalisée.



Domaine 5 : Finances

Poursuivre l'extension du paramètre initial de SIFAC tout en l'adaptant aux évolutions réglementaires en cours

La seconde phase d'accompagnement de SIFAC sera poursuivie. Un plan produit visant à étendre son périmètre initial est programmé sur 2012 et 2013 (ergonomie, dématérialisation, pluri annualité, gestion de stocks, trésorerie). Ce projet entrera dans une phase de maintenance à partir de 2014/2015. Le dispositif sera industrialisé et accompagné auprès des établissements. Dans le même temps, SIFAC devra évoluer pour se mettre en conformité avec les nouvelles règles financières qui seront issues du futur décret relatif à la gestion budgétaire et comptable publique.

Domaine 6 : Patrimoine

En matière de SI, l'Amue proposera tout d'abord un outil informatique en matière d'hygiène et de sécurité pour répondre aux besoins de prévention des laboratoires (EVRP).

La couverture de l'ensemble des attentes en matière de gestion du patrimoine immobilier sera ensuite développée, qu'il s'agisse des PPI ou des opérations immobilières elles-mêmes.

Domaine 7 : Achats

Répondre aux attentes fortes des établissements

Un logiciel de rédaction des marchés et la dématérialisation du processus allant de l'achat au service fait seront mis en œuvre.

Domaine 8 : Ressources documentaires

L'Amue pourrait par ailleurs proposer d'intégrer les systèmes d'information documentaires aux systèmes d'information des établissements.

1.4 Coopérer avec les acteurs du numérique

L'Amue assurera une coopération étroite avec les acteurs du numérique (RENATER, ABES, UNT, UNR), afin de faciliter la diffusion des usages du numérique pour la formation et la recherche.

1.5 Créer des infocentres et des normes partagées

L'Amue garantira, pour les produits qu'elle diffuse, leur conformité aux règles définies par la tutelle (dispositions légales et réglementaires et cadres de cohérence) et travaillera avec les services du ministère, afin de répondre à ses besoins et d'engager des réflexions permettant la création et l'alimentation d'infocentres dans les domaines encore peu pourvus.

Des réflexions globales entre les différents acteurs devront être menées pour faciliter et fiabiliser les remontées d'information vers les infocentres existants (PapESR, Cofisup, Sise) mais aussi pour permettre l'évolution de ces derniers en fonction des besoins des acteurs. Ces réflexions devront englober les études sur l'élaboration de référentiels ou formats d'échange ad hoc.



2. CONTRIBUER A LA PROFESSIONALISATION ET AU DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

Améliorer la performance des établissements exige de se concentrer, non seulement sur le renouvellement et la modernisation de leurs outils de travail et de leurs infrastructures mais aussi, et surtout sur l'objectif de développement des compétences et de la formation de leurs personnels.

Pour y parvenir, trois objectifs sont identifiés :

- Repérer et mobiliser l'expertise et les connaissances utiles pour l'enseignement supérieur et la recherche,
- Former des formateurs ayant une bonne connaissance de ce public et des contenus à transmettre en utilisant une pédagogie adaptée,
- Organiser des formations, les rendre accessibles au plus grand nombre en utilisant judicieusement les innovations technologiques.

2.1 Consolider les partenariats

Le projet de l'Amue devra répondre au premier objectif en recherchant des partenariats avec des laboratoires universitaires, l'IGAENR et le Ministère (pôle accompagnement).

Le recrutement et la formation des formateurs seront facilités par la mise en place d'un plan pluriannuel de formation, définissant les cibles prioritaires, notamment avec la CPU et le Ministère, la DGRH du Ministère et les organisations professionnelles (ADRH, PARFAIRE, AAC, ASG...) seront également sollicitées.

Dans tous les cas, des partenariats seront recherchés avec les acteurs de formation existants - notamment les universités, l'ESEN, les organismes de recherche... - afin de présenter une offre globale cohérente.

Un plan national de formation sera élaboré, en collaboration avec l'ESEN, issu du diagnostic de compétences des personnels et enseignants-chercheurs.

Un examen annuel des plans de formation sera effectué avec l'Etat et les représentants des établissements, en vue de les ajuster aux besoins.

Pour rendre l'offre de formation plus crédible et permettre aux Établissements de mieux préparer et gérer leurs politiques de formation, elle sera présentée dans un catalogue de formation complet, unifié et dynamique, intégrant formations métier et SI, à destination des équipes de direction, cadres et agents.

2.2 S'appuyer sur la régionalisation

La disponibilité de ces formations pourra être améliorée, et leurs coûts diminués, par une déconcentration en région.

Sur le plan géographique, outre les sites de Paris et Montpellier, des accords pourront être recherchés afin de déployer, par exemple, une partie de l'activité sur les sites de Poitiers (avec l'ESEN), Nancy, Lyon et Toulouse. A terme, l'ensemble de ces sites devra faire l'objet d'équipements spécifiques, facilitant les pédagogies interactives et à distance.



2.3 Promouvoir l'usage du numérique

L'offre de formation dite "présentielle" sera complétée par une offre de type "e-learning" favorisant l'autonomie des stagiaires ainsi que des formations de type "classe virtuelle" favorisant des échanges interactifs, à distance et sur un temps court, en s'appuyant sur la création d'une plate-forme technique adaptée et de contenus appropriés.

L'offre de formation pourra ainsi être diffusée selon différentes modalités : à distance en mode numérique (offre à télécharger par exemple), en présentiel auprès de formateurs des établissements (qui diffuseront ensuite l'information dans leur établissement à l'aide de kits de formation réalisés sur-mesure) ou directement auprès de stagiaires cibles. L'ingénierie de formation sera assurée par les équipes de l'Amue.

2.4 Cibler l'ensemble des agents des établissements

La montée en charge de l'offre de formation sera destinée à l'ensemble des agents des établissements : cadres, cadres intermédiaires, agents administratifs, techniques et enseignants-chercheurs et couvrira les domaines de préparation aux concours, enjeux métiers et outils.

2.5 Evaluer pour améliorer

Un processus qualité se traduira comme suit :

- Une évaluation à chaud des stagiaires et des formateurs (à l'issue de chaque formation), permettant de mesurer les réactions et apprentissages ;
- Une évaluation à froid des stagiaires (quelques mois après la formation), permettant de mesurer le comportement ;
- Une évaluation à froid des donneurs d'ordre, permettant de mesurer les résultats vis-à-vis de l'organisation.

L'Amue, proche et au service de ses utilisateurs pourra, dans ces conditions, sans cesse améliorer son offre.



3. ACCOMPAGNER LES ÉTABLISSEMENTS PAR LA VEILLE ET L'EXPERTISE

L'accompagnement des établissements est un axe qui doit être porté conjointement par le Ministère, dont l'IGAENR (à travers ses rapports d'évaluation et de préconisations) et l'Amue/CPU.

3.1 Développer les outils d'accompagnement existants

Les outils de cet accompagnement (expertise sous forme de veille réglementaire, diffusion d'outils et de documentations de référence du type guides ; organisation de séminaires, conférences ; conseil ; accords-cadres, valorisation des espaces d'échanges avec les établissements) ont déjà montré leur efficacité et peuvent être davantage sollicités, au bénéfice de la performance collective et de chaque établissement.

Ces formes d'accompagnement pourront à l'avenir prendre appui sur l'analyse des actions et expériences innovantes conduites dans les établissements, en France comme à l'étranger. L'enjeu est d'étendre rapidement la démarche de mutualisation à l'ensemble des domaines d'activité des universités, y compris le soutien à la recherche, la fonction immobilière, la politique d'achat, ou l'accompagnement de la fonction SI, activités que l'Amue ne prenait pas en charge avant 2011.

3.2 Compléter les modes d'actions

L'action de l'Amue sera dictée par la nécessité d'amener les conseils et réflexions au plus près des établissements, avec un périmètre métier/fonctionnel plus large. En recherchant les meilleures pratiques, le travail conduit en matière d'optimisation des fonctions support sera étendu aux fonctions soutien.

La technique des accords-cadres passés par l'Amue, notamment en groupement de commandes pour le compte de ses adhérents, sera développée, faisant l'objet d'un accompagnement tant des établissements demandeurs que des prestataires.

L'Agence poursuivra et amplifiera les actions d'échanges (séminaires, conférences), et les ateliers de travail.

Elle facilitera l'accessibilité aux échanges et conseils, via des actions en présentiel, mais aussi en proposant des rencontres virtuelles de type "webcasting" sur des sujets ciblés. L'audience pourra être ainsi élargie, sans contrainte particulière de lieux. La visibilité du sujet traité s'en trouve renforcée et le retour sur investissement génère un retour immédiat ainsi qu'une réduction de coût (déplacement et/ou hébergement).

Enfin, l'Amue jouera aussi un rôle de promoteur dans les nouvelles technologies ou e-services en complément des accords cadres, et accompagnera les établissements dans leur réflexion sur la dématérialisation des process.



3.3 Organiser le mode projet pour associer les adhérents à chaque étape

L'Amue s'organise désormais en "mode projet" et associe les représentants des établissements à chaque étape : le co-pilotage Amue / établissements d'un projet est la garantie d'un produit livré conforme aux besoins exprimés.

Le mode d'organisation est le suivant : un comité de pilotage établissements, des études thématiques métier menées en parallèle par des groupes d'experts thématiques associant les sites et l'Amue, et des clubs utilisateurs et d'échanges de bonnes pratiques menés une fois par an permettent la remontée des besoins exprimés par les utilisateurs.

Cette organisation est une condition et un gage de succès. En effet, l'Amue doit rester en étroite collaboration avec les établissements pour les accompagner dans leurs projets de transformation et de modernisation, en tenant compte de la diversification de leurs ambitions (pluralité et adaptabilité de l'offre). Un responsable par projet est donc nommé au sein de l'Amue afin d'être identifiable par les établissements et ainsi favoriser une communication de proximité et répondre à une demande d'"interlocuteur unique". Sa capacité à coordonner l'ensemble des ressources du projet concerne les moyens internes à l'Amue, mais aussi les relations avec les établissements et les fournisseurs participant à la construction, au déploiement et à la maintenance des solutions.

Un plan d'assurance qualité (PAQ) sera mis en place pour décrire l'ensemble des dispositions spécifiques prises pour assurer la qualité du service ou du produit fourni dans le cadre d'un projet ainsi que la qualité du processus de développement.

3.4 Etablir un plan d'actions achats

Les activités de la centrale d'achats et le recours aux accords cadres de l'Amue sont des actions auxquels les établissements font de plus en plus appel en dehors d'autres acteurs de la mutualisation (groupe logiciel, Couperin ...). Il convient de préparer l'activité de groupement de commandes et de faire de la centrale d'achats de l'Amue, un acteur visible. Toutes les voies favorisant la création de groupements de commandes seront étudiées.

Ainsi, l'Agence proposera une offre plurielle d'achats dans un processus de modernisation et d'efficacité administrative en proposant par exemple, les achats informatiques (projet Matinfo 3 en cours, en partenariat avec les organismes de recherche pour l'acquisition de matériels informatiques), et d'autres solutions financières (cartes achats et affaires) de dématérialisation du flux dépenses (dématérialisation des factures), de vote par Internet,... Ces actions s'inscriront dans une démarche d'optimisation et de sécurité juridique des achats.

Une réflexion sera menée afin que fournisseurs potentiels ou actuels connaissent mieux l'Agence et son mode de fonctionnement, soient informés des projets en cours ou des collaborations, puissent s'inscrire afin de solliciter les équipes et leur proposer ainsi des offres/projets et être à l'initiative de projets portés par l'Amue. Tout cela dans une démarche de simplification d'accès des PME à la commande publique.



4. ENJEUX INSTITUTIONNELS ET ACTIONS TRANSVERSES

4.1 Evolution institutionnelle

Le plan stratégique de l'Amue nécessite des investissements préalables importants et la structure GIP ne peut pas emprunter. Il est donc envisagé de faire évoluer le GIP et de lui adjoindre une filiale constituée sous la forme d'une Société par Action Simplifiée (SAS) commune avec la Caisse des Dépôts et Consignation, celle-ci ayant en charge le portage de la réalisation des nouveaux projets, le GIP restant en charge de leur diffusion auprès des établissements.

Les objectifs de cette rénovation sont à la fois de donner de la pérennité au GIP (la convention actuelle s'achève fin 2014), d'ouvrir sa gouvernance à l'Etat et à la CDC et de le mettre en conformité à la loi « Warsmann » du 17 mai 2011 et au décret « GIP » du 26 janvier 2012.

Dans le cadre du droit désormais applicable, l'Etat (MESR) adhèrera au GIP, pour marquer son soutien durable. Le GIP sera ainsi mieux fondé à répondre aux attentes de l'Etat, y compris sous la forme de prestations. L'Etat nommera un commissaire du gouvernement, lui permettant de contrôler les principaux actes touchant aux relations entre le GIP et la SAS. En outre, cette mesure facilitera les échanges entre les SI des établissements et celui de l'Etat.

4.2 Calcul des coûts et retour sur investissements

L'enjeu concerne d'abord les ressources gérées directement par l'Agence. Dès 2012, la comptabilité analytique et la comptabilité d'engagement permettront de suivre les coûts. Même répartis sur plusieurs exercices budgétaires, ils seront rattachés à chaque solution ou projet.

Par ailleurs les coûts directs et indirects supportés directement par les établissements devront faire l'objet d'estimations prévisionnelles et constatées. Les coûts complets des projets pourront ainsi être analysés au regard des impacts attendus et mesurés. Le rendement de ces actions mutualisées sera identifié et pourra être comparé à celui des actions menées sans mutualisation.

L'Amue s'emploiera à démontrer les gains de la mutualisation pour les établissements.

4.3 Coopération internationale

Les universités et établissements français sont insérés dans des réseaux internationaux, notamment via la CPU. L'Amue veillera à faciliter cette insertion qui prend de plus en plus d'importance pour les acteurs. Elle peut apporter sa contribution dans plusieurs directions, notamment :

- la mise en place de relations régulières avec les autres acteurs de la mutualisation universitaire en Europe, au Canada et aux Etats-Unis peut aider l'Amue à se hisser au niveau des meilleures pratiques du moment et à bénéficier d'expériences innovantes,
- la mise à disposition de produits logiciels francophones à des tarifs bas et l'accompagnement à la mise en place d'une organisation support peuvent alimenter une coopération naturelle avec des pays comme le Maroc (dont beaucoup d'universités ont implanté Apogée sans aide significative de l'Amue).

Même si ce rôle international a pu lui être disputé par le passé, sans doute faute d'explications suffisantes, les enjeux de l'insertion européenne et internationale des établissements français sont suffisamment importants pour que l'Amue réalise les actions les plus efficaces, dans le cadre d'un budget qui a vocation à rester limité.



5. GOUVERNANCE DES ENJEUX DU CONTRAT

Les enjeux du présent contrat appellent un dispositif spécifique des actions qu'il prévoit.

A cet effet, outre les indicateurs d'activité et de performance qui figurent en annexe 2, un document présentant le calendrier prévisionnel de mise en œuvre des actions sur la durée du contrat est proposé en annexe 1.

Ces deux annexes feront l'objet d'une discussion une fois par an en conseil d'administration de l'Amue.

L'Amue mettra par ailleurs en place un dispositif de suivi de sa stratégie auprès des établissements. Il comportera des éléments d'appréciation quantitative et qualitative du service rendu, qui seront introduits dans son rapport annuel d'activité.

Le présent contrat fera l'objet d'un rapport de suivi, que l'Amue transmettra à l'Etat chaque année. Les parties conviennent d'un bilan à mi-parcours, pouvant donner lieu à amendement du présent contrat par voie d'avenant.

Le ministre chargé de l'enseignement supérieur et de la recherche valide les orientations et objectifs définis dans le présent contrat. Il soutient leur mise en œuvre en apportant une dotation de 10 millions d'euros au titre de l'année 2011, 8 millions d'euros au titre de l'année 2012 et un montant de 10 millions d'euros annuels au titre de la période 2013-2015¹.

Ce contrat est accompagné d'indicateurs d'activité mais aussi de performance à partir desquels sera dressé un bilan en fin de période permettant l'évaluation de la politique conduite.

¹ Soutien financier de l'État sous réserve des moyens accordés chaque année par la loi de finances et de leur disponibilité en cours d'exercice



ANNEXES AU CONTRAT

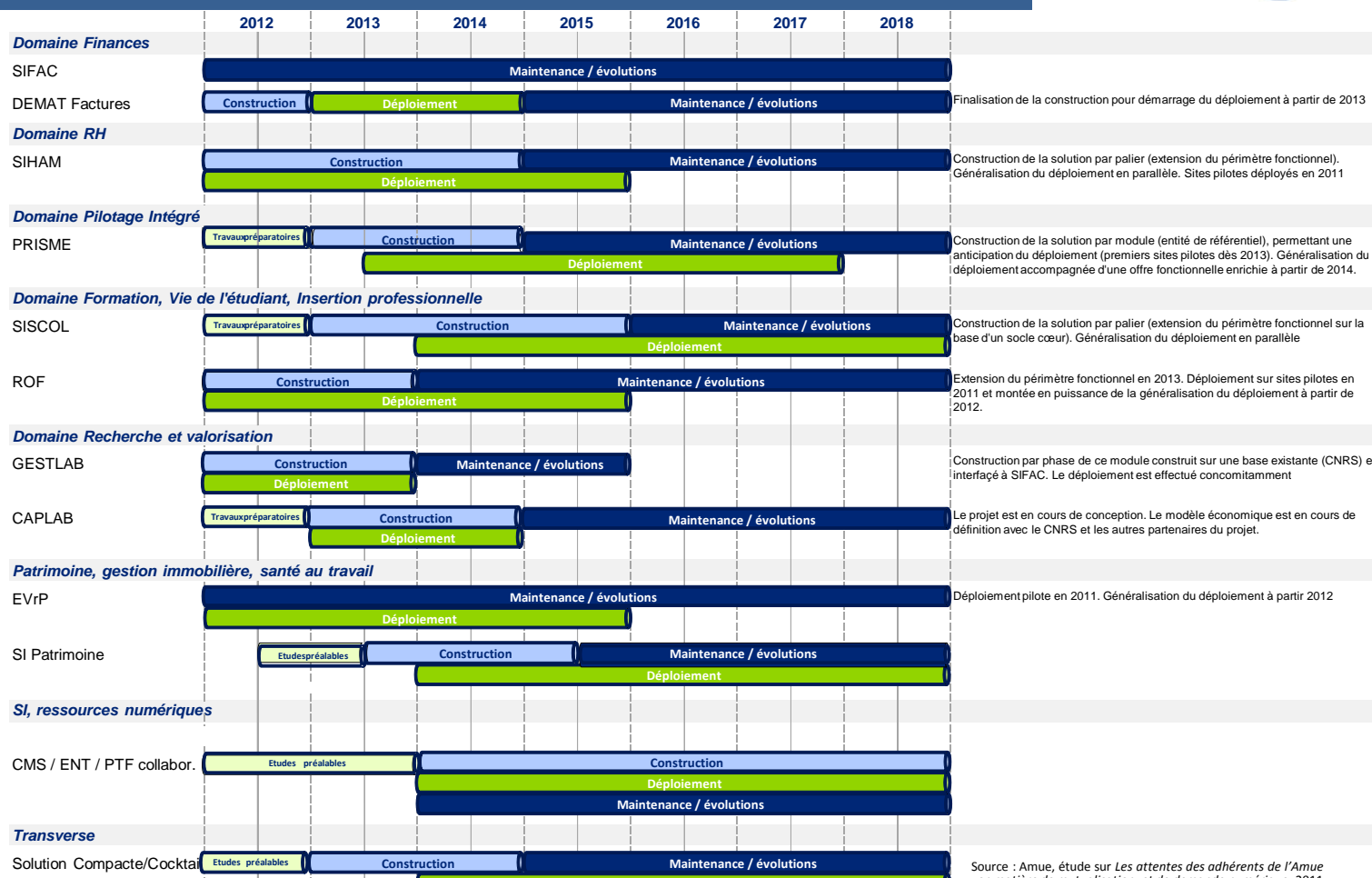
Annexe 1 : calendrier prévisionnel de mise en œuvre des actions SI

Annexe 2 : indicateurs contractuels

Les bilans annuels de l'Amue seront adressés au ministère chaque année.



Axe SI : calendrier global des projets



Source : Amue, étude sur *Les attentes des adhérents de l'Amue en matière de mutualisation et de demande numérique* 2011

Nombre d'établissements servis par chacune des solutions	2011	2015
Finances : SIFAC	98	100
Ressources humaines : SIHAM	3	70
Ressources humaines : HARPEGE	94	25
Référentiels, interopérabilité : PRISME	0	40
Scolarité : APOGEE	92	80
Scolarité : SI SCOL	0	15
Recherche : CAPLAB	0	60
Santé au travail : EVRP	3	60
Patrimoine immobilier	0	40

