

**POLITIQUE CONTRACTUELLE
DANS L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET LA RECHERCHE**

**VAGUE B
2008 - 2011**

MODE d'EMPLOI : VOLUME 1

ORIENTATIONS STRATEGIQUES

Introduction

La campagne contractuelle qui s'ouvre avec ces établissements de la vague B est marquée par un contexte législatif qui s'est profondément renouvelé depuis 2002.

La généralisation du LMD à l'ensemble des établissements, la mise en œuvre de la LOLF devenue effective au 1^{er} janvier 2006, enfin l'intervention de la loi de programme pour la recherche du 18 avril 2006 créent un contexte particulièrement favorable pour renforcer le rôle du contrat, instrument de pilotage et de dialogue entre l'Etat et les établissements d'enseignement supérieur.

Dans ce contexte, le présent document a pour ambition de donner aux établissements contractualisables au titre de la vague B un certain nombre d'orientations et d'outils sur lesquels ils pourront s'appuyer pour engager le processus qui doit aboutir à la signature de leur contrat quadriennal.

Il offre un cadre général pour conduire une réflexion interne et faciliter le dialogue contractuel, sans pour autant enfermer les établissements dans un schéma préétabli. Il intègre notamment les principales données de cadrage issues tant de la loi de programme pour la recherche que de la Lolf et rappelle les grands thèmes sectoriels ou transversaux autour desquels s'organisera la discussion. Il comprend ainsi :

- **une présentation des grands principes de la Lolf** et des programmes relatifs à l'enseignement supérieur et à la recherche universitaire, ainsi que les évolutions en cours du processus contractuel ;
- **le rappel des orientations ministérielles**, regroupées par action et par grands objectifs. A cet égard, le contrat qui sera négocié sur la base de votre projet, doit permettre la rencontre et l'articulation de la stratégie de l'établissement et des objectifs nationaux, dans une construction originale et inscrite dans la dynamique de votre établissement ;
- des annexes techniques, **en particulier des tableaux d'indicateurs**, liés aux différents objectifs de la Lolf, qui doivent permettre d'« outiller » le dialogue sur les points centraux et serviront de base pour établir un diagnostic sur la situation de chaque établissement.

Dans la préparation de leur projet, plusieurs éléments sont ainsi à prendre en compte prioritairement par les établissements :

➤ **La caractérisation de l'établissement : le diagnostic interne**

L'élaboration de son projet doit être l'occasion, pour l'établissement, de faire le point sur sa situation globale, de mesurer ses forces et ses faiblesses éventuelles, la pertinence des actions menées par rapport à l'ensemble des moyens mobilisés, d'établir si les objectifs qui avaient été fixés au moment de l'élaboration du projet précédent ont bien été atteints. Cette analyse, qui va servir de base au « bilan » de la précédente période contractuelle transmis au ministère, fournit les éléments de prospective indispensables pour le prochain contrat. Elle se nourrit de la démarche d'autoévaluation initiée en interne.

➤ **L'élaboration du projet : la stratégie de l'établissement**

Le projet lui-même, partant de cette autoévaluation, doit être l'occasion pour l'établissement, de dégager ses grands axes de développement, d'explicitier sa stratégie scientifique et pédagogique, l'articulation entre les forces de recherche et la politique de formation, de parvenir à une définition claire de ses priorités, en cohérence avec les objectifs fixés au niveau national, d'élaborer en corollaire des outils de pilotage et des indicateurs de mesure des objectifs et de suivi de leur réalisation.

➤ **La mise en œuvre d'une vraie démarche de pilotage par la performance**

Le développement d'un système de pilotage par la performance, induit par la Lolf, implique que les établissements d'enseignement supérieur se dotent prioritairement des outils nécessaires à un véritable contrôle de gestion interne, permettant de fixer et de suivre la réalisation d'objectifs ciblés.

La démarche contractuelle s'inscrit naturellement dans cette nouvelle perspective, d'où la nécessité, pour les établissements comme pour le ministère, de se doter des outils appropriés, indicateurs d'activité, de résultats et d'analyse des coûts notamment. L'objectif est d'acquérir une vision plus fine de l'établissement, de ses particularités, des résultats déjà obtenus et des objectifs concrets qu'il entend se fixer au terme du contrat et, à partir de cette analyse, d'élaborer en commun des instruments adaptés de mesure et de la performance.

Pour renforcer son pilotage, l'établissement mettra en place sa politique d'autoévaluation et se dotera dans ce cadre, de ses propres indicateurs. Il pourra s'inspirer notamment, pour ce faire, du livre de référence élaboré conjointement par le CNE et l'Igaenr.

Parallèlement, la direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance a mis depuis deux ans à disposition des universités **un ensemble d'indicateurs (77)** portant sur les étudiants, les formations et les diplômes, la recherche, les ressources... Ces indicateurs constituent un document de référence qui permet à chaque établissement d'évaluer sa situation dans le contexte national. Dans le cadre du présent document, ces indicateurs ont été enrichis pour prendre en compte les objectifs inscrits dans les programmes de la Lolf et serviront comme outil de dialogue pour la négociation contractuelle.



Les orientations contenues dans le présent document et les renseignements demandés n'ont pas la prétention de l'exhaustivité. Chaque projet d'établissement constitue, en effet, un document unique qui doit être le reflet de choix stratégiques ; il doit exprimer l'ambition de l'établissement et en même temps décrire les voies et moyens choisis pour la réaliser.

C'est dans un esprit de dialogue et de responsabilité accrue que je souhaite que ce document puisse vous aider à construire votre projet.

Le directeur général de l'enseignement supérieur

Jean-Marc Monteil

SOMMAIRE

Volume 1 – Orientations stratégiques

	Pages
A – Vers un nouveau contrat d’objectif	4
1. <i>Un nouveau contexte législatif</i>	5
2. <i>Présentation de la LOLF</i>	5
3. <i>Politique nationale et stratégie des établissements</i>	8
4. <i>Performance et évaluation</i>	9
5. <i>Les étapes de l’élaboration du projet</i>	11
B – Objectifs nationaux et orientations pour l’établissement	15
1. <i>Politique de formation au niveau L, M et D</i>	18
2. <i>Recherche universitaire et valorisation</i>	29
3. <i>Politique documentaire</i>	38
4. <i>Politique internationale</i>	44
5. <i>Politique étudiante</i>	52
6. <i>Politique immobilière</i>	58
7. <i>Technologies de l’information et de la communication pour l’enseignement, la recherche, l’administration et la gestion</i>	62
8. <i>Le pilotage de l’établissement</i>	67
C – Les indicateurs	84

A - Vers un nouveau contrat d'objectif

	pages
1. Un nouveau contexte législatif	5
2. Présentation de la Lolf	5
2.1 Les objectifs de la Lolf	5
2.2 Les programmes et la globalisation des crédits	6
2.3 Présentation des programmes 150 et 231	6
3. Politique nationale et stratégie des établissements	8
3.1 Les opérateurs	8
3.2 Un contrat entre les opérateurs et le ministère	8
3.3 Les indicateurs	9
4. Performance et évaluation	9
4.1 Renforcement de l'évaluation interne et externe	9
4.2 Vers de nouveaux contrats	10
5. Les étapes de l'élaboration du projet	11
5.1 La caractérisation	11
5.2 Le projet de l'établissement	13
5.3 Les tableaux d'indicateurs	13

A - Vers un nouveau contrat d'objectif

1. Un nouveau contexte législatif

Les évolutions récentes qu'a connues l'enseignement supérieur créent un nouveau contexte, dans lequel, plus que jamais, le contrat se trouve au centre des relations entre l'Etat et les établissements d'enseignement supérieur.

- La mise en œuvre de la LOLF au 1^{er} janvier 2006 place le contrat au cœur du dispositif de l'enseignement supérieur et de la recherche au moment où chaque établissement va affronter un changement radical et devoir passer d'une culture de moyens à une culture de résultats. L'enjeu de la LOLF, c'est pour les établissements de s'approprier, à travers la démarche de projet, la logique de performance induite par la LOLF, première étape vers plus de responsabilité.
- La généralisation du LMD à l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur et des niveaux de formation et la dynamique qu'il a créée pose en de nouveaux termes l'équilibre entre autonomie des établissements et régulation nationale. Le LMD, comme la LOLF, amènent à repenser et moderniser les rapports entre la tutelle et les établissements.
- Enfin, la loi sur la recherche du **18 avril 2006** va mettre à disposition des établissements un cadre et des instruments nouveaux. La création des pôles de recherches et d'enseignement supérieur (PRES) va permettre de soutenir un développement universitaire et scientifique concerté dans une logique de plus grande cohérence territoriale ; celle des réseaux thématiques de recherche avancée (RTRA) va obliger à organiser l'excellence. La loi place enfin au cœur du renouveau de la recherche la priorité donnée à l'évaluation.

Chacun de ces éléments de contexte externe, pris séparément, a bien entendu des répercussions fortes sur la démarche contractuelle.

2. Présentation de la LOLF

La loi organique relative aux lois de finances (Lolf) n° 2001-692 du 1er août 2001 est entrée en application au 1er janvier 2006. Elle doit désormais être prise en compte dans le pilotage de chaque établissement et l'élaboration de son projet à moyen terme.

2.1 Les objectifs de la Lolf

La Lolf vise à moderniser la gestion publique et à renouveler la nature et les outils du contrôle parlementaire, en confiant aux gestionnaires publics davantage de liberté en contrepartie d'une plus grande responsabilité.

Son principal objectif est de passer d'une culture de moyens à une culture de performance. La gestion publique est donc orientée vers les résultats et la recherche de l'efficacité.

2.2 Les programmes et la globalisation des crédits

Les crédits de l'État sont spécialisés par programmes (132 au total) regroupés en missions. La mission recherche et enseignement supérieur (20,5 milliards d'euros en 2006) comporte 13 programmes :

- 2 programmes dont le directeur général de l'enseignement supérieur est responsable,
 - programme 150 : formations supérieures et recherche universitaire (10 milliards d'euros en 2006)
 - programme 231 : vie étudiante (1,7 milliard d'euros en 2006)
- 10 programmes relatifs à la recherche (plus de 8,6 milliards d'euros en 2006),
- 1 programme relatif à l'enseignement supérieur et à la recherche agricole (0,2 milliard d'euros en 2006).

Les programmes regroupent « *les crédits destinés à mettre en œuvre une action ou un ensemble cohérent d'actions relevant d'un même ministère et auquel sont associés des objectifs précis, définis en fonction de finalités d'intérêt général, ainsi que des résultats attendus et faisant l'objet d'une évaluation* » (art. 7 de la Lof).

La globalisation des crédits, ou leur fongibilité, c'est-à-dire la possibilité de les utiliser à une autre destination que celle pour laquelle ils étaient prévus sans solliciter d'autorisation particulière, confère une grande liberté aux gestionnaires publics. En contrepartie, ces derniers auront l'obligation de rendre compte de leur gestion et de leur performance de manière beaucoup plus détaillée.

2.3 Présentation des programmes 150 et 231

A chaque programme sont affectés au niveau national des objectifs qui expriment les priorités les mieux à même de permettre d'atteindre les finalités du programme. Ces objectifs sont assortis d'indicateurs adaptés, propres à en mesurer la réalisation. Pour un exercice donné, les objectifs et la valeur cible des indicateurs associés figurent dans le projet annuel de performances (PAP).

Actions iolf	Objectifs du projet annuel de performance 2006
ACTIONS FORMATION	
150.01. Formation initiale et continue du baccalauréat à la licence 150.02. Formation initiale et continue de niveau master 150.03. Formation initiale et continue de niveau doctorat	1 Répondre aux besoins de qualification supérieure 2 Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation 3 Maîtriser l'offre de formation 4 Faire de l'enseignement supérieur un outil performant de formation tout au long de la vie 5 Accroître l'attractivité internationale de l'offre française de formation et son intégration dans le système européen et mondial
ACTIONS RECHERCHE	
150.06. Recherche universitaire en sciences de la vie, biotechnologies et santé 150.07. Recherche universitaire en mathématiques, Stic, micro et nano technologies 150.08. Recherche universitaire en physique, chimie et SPI 150.09. Recherche universitaire en physique nucléaire et des hautes énergies 150.10. Recherche universitaire en sciences de la terre, de l'univers et de l'environnement 150.11. Recherche universitaire en sciences de l'homme et de la société 150.12. Recherche universitaire interdisciplinaire et transversale	7 Produire des connaissances scientifiques au meilleur niveau international 8 Développer le dynamisme et la réactivité de la recherche universitaire 9 Contribuer à l'amélioration de la compétitivité de l'économie nationale par le transfert et la valorisation des résultats de la recherche 10 Concourir au développement de l'attractivité internationale de la recherche française 11 Participer à la construction de l'espace européen de la recherche
CULTURE SCIENTIFIQUE ET TECHNIQUE	
150.13. Diffusion des savoirs et musées	
ACTIONS SUPPORT	
150.05. Bibliothèques et documentation	6 Optimiser l'accès aux ressources documentaires pour la formation et la recherche
150.14. Immobilier	12 Optimiser la gestion et l'évolution du patrimoine immobilier
150.15. Pilotage et animation du programme	
	13 Développer la réalisation de prestations de services par les universités
150.04 ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR PRIVES	
VIE ETUDIANTE	
231.01 Aides directes 231.02 Aides indirectes 231.03 Santé des étudiants et activités associatives culturelles et sportives 231.04 Pilotage et animation du programme	1 Promouvoir une égale probabilité d'accès des différentes classes sociales aux formations de l'enseignement supérieur 2 Améliorer les conditions de vie et de travail des étudiants 3 Développer la prévention dans le domaine de la santé 4 Encourager l'engagement des étudiants et le développement des activités sportives et culturelles

Un rapport annuel de performances (RAP) rend compte des résultats de chaque programme. Il est présenté selon la même structure que le projet annuel de performances.

Au plan opérationnel et vis à vis des opérateurs chargés de la mise en œuvre des objectifs nationaux du programme (les établissements d'enseignement supérieur), les actions sont déclinées en termes d'objectifs intermédiaires et de résultats chiffrés à atteindre.

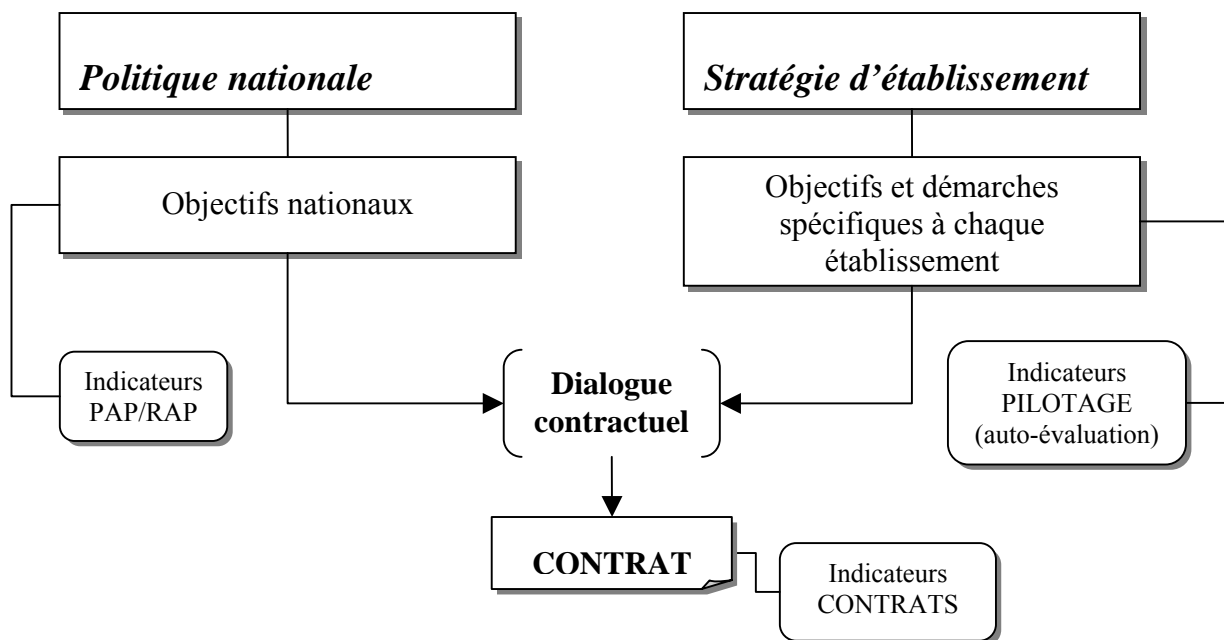
3. *Politique nationale et stratégie des établissements*

3.1 Les opérateurs

La politique de l'enseignement supérieur se déploie par l'action des opérateurs autonomes que sont les établissements publics à caractères scientifique, culturel et professionnels et certains établissements publics administratifs, autonomes ou rattachés : universités, écoles d'ingénieurs indépendantes sous tutelle du ministère en charge de l'enseignement supérieur, IUFM, IEP, grands établissements, ENS, écoles françaises à l'étranger....

3.2 Un contrat entre les opérateurs et le ministère

La mise en oeuvre de cette politique repose sur le dialogue contractuel entre le ministère et les établissements. Le contrat signé concrétise l'accord entre l'État et chaque établissement sur les objectifs et les résultats à atteindre que se fixe l'établissement, en cohérence avec les objectifs nationaux.



3.3 Les indicateurs

Des indicateurs permettent de mesurer la performance obtenue dans le cadre des programmes. Trois types d'indicateurs peuvent être distingués.

1. Indicateurs PAP/RAP (projet et rapport annuels de performances)
Ils sont annuels et nationaux et permettent au responsable des programmes de rendre compte au Parlement de la performance du dispositif national dont il a la charge.
2. Indicateurs CONTRATS
Ils sont renseignés établissement par établissement tous les quatre ans. Ils permettent ainsi de mesurer la performance de chaque établissement, de le positionner dans son contexte et servent de base au dialogue contractuel.
3. Indicateurs PILOTAGE DE L'ÉTABLISSEMENT (autoévaluation)
Ces indicateurs sont propres à chaque établissement et sont élaborés sous sa responsabilité dans le cadre de son dispositif d'autoévaluation, pour son propre pilotage. Ils permettent également à chaque établissement de fournir un bilan quadriennal et d'alimenter le dialogue contractuel.

4. *Performance et évaluation*

4.1 Renforcement de l'évaluation interne et externe

Pour faire face à ses responsabilités, chaque établissement, avec son équipe présidentielle, doit se doter d'outils de pilotage interne et entrer dans une démarche d' « *assurance – qualité* », dont les standards sont en train de se dégager au niveau européen. La généralisation des démarches d'évaluation internes et externes est une des garanties fondamentales de l'excellence au niveau national, comme international et sera l'enjeu essentiel des prochaines campagnes contractuelles.

Dans le cadre de la LOLF, la mise en place de dispositifs d'auto-évaluation dans les établissements constitue l'un des **indicateurs clé** du programme « formations supérieures et recherche universitaire ». Cette logique de l'évaluation interne et externe était d'ailleurs déjà au cœur de la circulaire contractuelle du 20 juin 2005 adressée aux établissements de la vague A.

La loi de programme pour la recherche donne, elle aussi, la priorité à l'évaluation en créant un nouveau dispositif unifié d'évaluation, l'agence nationale pour l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur.

Tous ces éléments concourent à renforcer le rôle donné à l'évaluation globale d'un établissement. Dans le processus de négociation contractuelle celui-ci doit permettre de prendre en compte :

- l'analyse de la situation de chaque établissement ou groupement d'établissements (à partir d'un diagnostic tiré de sa caractérisation, de ses forces et de ses faiblesses),
- le niveau d'atteinte des objectifs fixés dans le contrat précédent,
- la stratégie de développement à moyen terme.

L'analyse de la situation d'un établissement se réfère à sa propre évolution dans le temps et à l'évolution de son positionnement par rapport aux établissements comparables (groupe d'établissements présentant les mêmes caractéristiques). Elle prend en compte le contexte spécifique de chaque établissement et la

dynamique du site dans lequel il s'inscrit. Elle rapporte les résultats obtenus par un établissement aux moyens financiers et humains dont il dispose pour prendre en compte, au-delà de son efficacité, son efficience.

Plus généralement, ce sont les résultats de l'établissement et la réalisation de ses engagements par rapport aux objectifs qu'il s'était fixés dans le précédent contrat qui feront l'objet d'une évaluation sur les bases d'indicateurs (qualitatifs et quantitatifs). C'est sur la base de ces indicateurs et de l'analyse de l'évolution des résultats obtenus par l'établissement que le diagnostic de la situation et les évolutions possibles seront discutés dans le cadre du processus contractuel.

4.2 Vers de nouveaux contrats

Le choix qui a été fait de retenir, dans le cadre de la LOLF, le contrat d'objectifs comme mode de relation privilégié entre le directeur de programme et ses opérateurs contribue à renforcer la légitimité de la relation contractuelle dans l'enseignement supérieur.

Des contrats inscrits dans une logique de performance, cela veut dire en particulier :

- ▶ Des objectifs stratégiques clairs affichés par l'établissement et leur déclinaison en objectifs opérationnels, en actions programmées à moyen terme avec des indicateurs permettant de mesurer les résultats obtenus au regard des objectifs fixés et de l'ensemble des moyens mobilisés ;
- ▶ Un dialogue Etat - établissements qui permette de prendre en compte à la fois la stratégie propre à chaque établissement et de mettre en œuvre les priorités de la politique nationale ;
- ▶ Des textes de contrats exigeants en termes de mesure des résultats : les indicateurs annexés au texte du contrat prévoient, pour chaque établissement, des valeurs cibles affichées qui engageront l'établissement et, au moment du bilan, seront confrontées aux résultats réellement obtenus pendant la période contractuelle ;
- ▶ Des moyens alloués aux établissements qui tiendront compte de leur performance au regard des objectifs assignés et de leur situation propre, c'est à dire des résultats obtenus au cours de la période précédente tels qu'ils peuvent être évalués, mais aussi de la qualité du projet et de la diversité des établissements ;

La réforme en cours du mode d'allocations de moyens devrait ainsi permettre de soutenir davantage les établissements qui se seront montrés plus efficaces et efficaces par rapport aux objectifs fixés à travers les contrats.

C'est sur ces bases renouvelées que seront conduites les prochaines campagnes contractuelles. L'objectif du ministère est ainsi clairement affiché ; il s'agit de redonner, dans le cadre de la LOLF, tout son sens à l'instrument contractuel et d'en faire :

- un contrat d'objectifs au plein sens de la LOLF, outil de mesure de la performance qui vienne enrichir le dialogue de gestion annuel et permette de replacer l'établissement et son évolution dans son contexte socio-économique, avec ses atouts et ses contraintes ;
- un outil de pilotage en interne, qui permette aux présidents de renforcer la cohésion interne et donc l'efficacité et le rayonnement de leur établissement ;
- un véritable instrument de pilotage et de dialogue, sur lequel puisse s'appuyer le ministère pour mettre en œuvre les grandes orientations de la politique nationale en matière de recherche et d'enseignement supérieur.

5. Les étapes de l'élaboration du projet

L'élaboration de son projet constitue, pour l'établissement, une étape essentielle, qui doit rassembler l'ensemble de la communauté universitaire : équipe de direction, responsables de composantes, enseignants et chercheurs, personnels administratifs et techniques, étudiants...

Les documents transmis par l'établissement doivent refléter le travail d'analyse et de réflexion stratégique mené en interne et permettre au ministère:

- d'établir un diagnostic de l'établissement,
- d'analyser le projet de l'établissement.

5.1 La caractérisation : l'établissement réalise son diagnostic interne et mesure sa performance

La mise en œuvre de la loi organique relative aux lois de finance (Lolf) donne aux établissements de nouvelles responsabilités dans le cadre de leur autonomie ; en contre partie, elle leur demande de rendre compte de leur gestion et de leur performance de manière beaucoup plus détaillée.

Le bilan présenté par l'établissement s'inscrit dans cette logique ; il mettra en évidence la contribution de l'établissement dans le dispositif national de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Au-delà, le bilan permettra de construire entre l'établissement et le ministère un diagnostic partagé qui servira de base au dialogue contractuel.

Le bilan présenté par l'établissement doit être double : politique et financier.

5.1.1 Bilan de la politique de l'établissement

Le bilan porte sur l'ensemble de l'activité de l'établissement (politique scientifique, politique pédagogique et autres secteurs d'activité) et sur les résultats qu'il a atteints au regard des objectifs fixés.

La construction du bilan s'appuiera sur les données chiffrées dont dispose l'établissement pour son propre pilotage. Cet autodiagnostic s'appuiera aussi sur l'analyse des indicateurs de résultats de l'établissement, tels qu'ils sont fournis par la Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance.

Les éléments constitutifs du bilan pourront provenir du dispositif d'auto-évaluation que l'établissement exploite pour son propre pilotage ou d'une évaluation extérieure, qu'elle soit nationale ou internationale. Ils permettront de mesurer la performance de l'établissement ainsi que son évolution.

Le bilan, mis en regard du positionnement de l'établissement et des objectifs nationaux de la recherche et de l'enseignement supérieur, permettra de **caractériser** l'établissement dans son environnement, de mesurer sa contribution à la politique nationale.

5.1.2 Bilan financier consolidé

L'analyse du bilan de l'établissement nécessite de mettre en relation ses performances et l'ensemble des moyens qu'il mobilise. Il s'agit d'un exercice difficile mais indispensable pour établir un diagnostic partagé.

Cet exercice devrait permettre à l'établissement de mettre en évidence les adaptations qu'il a effectuées pour mettre ses moyens en cohérence avec sa politique (le contrat en cours).

L'établissement fournira à cet effet un tableau financier synthétique (**voir ce document en annexe – volume 2 -chapitre D**), présentant une analyse pour l'année 2006 de la répartition de l'ensemble des moyens qu'il a mobilisés, en crédits et personnels (en équivalent temps plein – ETP).

Le tableau sera accompagné de commentaires. Il s'agira pour l'établissement d'expliquer les répartitions existantes et de mettre en évidence les critères (par exemple les ratios par étudiant ou par enseignant-chercheur ou au m², etc.) choisis pour établir chaque ligne de son budget 2007.

5.2 Le projet d'établissement

5.2.1 Le projet stratégique

L'élaboration du projet est l'occasion, pour l'établissement, d'exprimer ses choix et ses priorités à travers sa déclaration de politique générale de l'établissement. Cette déclaration doit porter sur chacun des grands domaines d'activité de l'établissement : politique scientifique, politique de formation, vie étudiante, politique documentaire, pilotage...

Elle traduit les priorités choisies par l'établissement en fonction, d'une part de son positionnement et de son bilan, d'autre part de son projet de développement.

Le texte mettra en évidence comment, à travers l'expression de ses missions, l'établissement contribue aux objectifs nationaux adoptés par le Parlement dans le cadre annuel des lois de finances. Les orientations nationales sont exposées dans la partie 'B' du présent document : « *Objectifs nationaux et orientations pour l'établissement* ».

5.2.2 Les objectifs opérationnels

Les objectifs opérationnels de l'établissement sont annoncés dans son projet stratégique. Ils peuvent être présentés sous la forme de fiches « objectifs opérationnels » dont l'objet est de donner des indications sur les activités prévues.

Ces fiches seront organisées selon la nomenclature des actions Lolf. **Un modèle de fiche est présenté dans le document annexe – (volume 2 - chapitre D).**

L'établissement joindra à son projet un **tableau synthétique** présentant, par action LOLF, l'ensemble des financements demandés dans le cadre du contrat.

5.3 Les tableaux d'indicateurs

Les éléments statistiques et indicateurs pour le bilan et le projet de l'établissement s'inscrivent dans la logique de la loi organique du 1er août 2001 relative aux lois de finances (LOLF) : évoluer d'une culture de moyens à une culture d'objectifs et de responsabilité.

Les objectifs peuvent être déclinés selon trois axes auxquels correspondent des indicateurs spécifiques :

- l'efficacité socio-économique - les indicateurs de résultats ;
- la qualité du service rendu - les indicateurs de qualité ;
- l'efficacité de la gestion - les indicateurs d'efficience.

Ils peuvent être complétés par :

- des indicateurs de contexte, qui caractérisent l'environnement dans lequel opère le service ;
- des indicateurs de moyens, humains et matériels.

Dans le cadre du contrat quadriennal, les indicateurs demandés aux établissements répondent à trois logiques :

1. mesurer la contribution de chaque établissement aux objectifs stratégiques fixés par le Parlement dans le cadre des deux programmes de la mission interministérielle "recherche et enseignement supérieur" :
 - programme « formations supérieures et recherche universitaire »,
 - programme « vie étudiante »,

2. documenter le dialogue de gestion entre le ministère et les opérateurs que sont les établissements,
3. mesurer l'impact des opérations spécifiques menées par chaque établissement dans le cadre de sa stratégie propre (actions prévues au contrat quadriennal).

Les indicateurs CONTRAT permettent de situer un établissement dans une vision historique. Ils permettent également de le situer par rapport aux établissements comparables.

La vision historique est donnée par l'examen de 3 valeurs :

- une valeur correspondant au contrat précédent (année civile 2002 ou année universitaire 2002/2003),
- une valeur correspondant au contrat en cours d'exécution (année civile 2005 ou année universitaire 2005/2006),
- une valeur correspondant à la projection de l'établissement à la fin du contrat en préparation (année civile 2011 ou année universitaire 2011/2012).

Les caractéristiques spécifiques d'un établissement peuvent rendre un indicateur peu pertinent. Dans ce cas, il est souhaitable de le préciser dans le dossier transmis.

Certains indicateurs alimenteront le rapport annuel de performance présenté au Parlement lors de l'examen du projet de loi de finances concernant les formations supérieures, la recherche universitaire et la vie étudiante.

L'ensemble de ces indicateurs ne dispense pas l'établissement d'élaborer ses propres indicateurs, pour son pilotage interne, dans une démarche globale d'autoévaluation. Il pourra exploiter ces données dans le cadre de la présentation de son bilan et de son projet.

Ces indicateurs permettent à l'établissement de mettre en évidence son évolution et d'indiquer les valeurs cibles qu'il se fixe. Ils relèvent donc à la fois du bilan de l'établissement et de son projet.

La liste de ces indicateurs est présentée au **chapitre C** du présent document. Les tableaux d'indicateurs sont téléchargeables sur le site de la direction générale de l'enseignement supérieur.

B – Objectifs nationaux et orientations pour l'établissement

	pages
1. <i>Politique de formation au niveau L, M et D</i>	17
1.1 Rappel des objectifs nationaux	18
1.2 Les orientations	21
2. <i>Recherche universitaire et valorisation</i>	29
2.1 Rappel des objectifs nationaux	30
2.2 Les orientations	32
3. <i>Politique documentaire</i>	38
3.1 Rappel des objectifs nationaux	39
3.2 Les orientations	40
4. <i>Politique Internationale</i>	44
4.1 Rappel des objectifs nationaux	45
4.2 Les orientations	47
5. <i>Politique étudiante</i>	52
5.1 Rappel des objectifs nationaux	53
5.2 Les orientations	55

6. <i>La politique immobilière</i>	58
6.1 Rappel des objectifs nationaux	59
6.2 Les orientations	60
6.3 Les informations utiles à la négociation	60
7. <i>Technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement, la recherche, l'administration et la gestion</i>	62
7.1 Structurer une politique d'établissement	63
7.2 Définir les objectifs stratégiques et opérationnels du projet TIC	64
7.3 Inscrire les projets Tice et TIC dans le contexte d'usages	66
8. <i>Pilotage opérationnel de l'établissement</i>	67
8.1 Mise en œuvre d'une démarche d'auto-évaluation	68
8.2 La politique de site	71
8.3 La gestion des Ressources Humaines	72
8.4 La gestion financière et comptable	81

1. Politique de formation au niveau L, M et D

SOMMAIRE

1.1	Rappel des objectifs nationaux	18
1.2	Les orientations	21

Direction générale de l'enseignement supérieur

1. Politique de formation au niveau L, M et D

1.1 Rappel des objectifs nationaux

Objectif n° 1 (du point de vue du citoyen et de l'utilisateur) : Répondre aux besoins de qualification supérieure.

L'ajustement formation-emploi est un processus qui dépend de la formation des jeunes sortant du système éducatif mais également de la conjoncture du marché du travail. Les marges de manœuvre existantes en terme d'amélioration de l'insertion de jeunes diplômés permettent cependant de viser une meilleure insertion dans les prochaines années, sauf forte dégradation de la conjoncture.

Les études de prospective à l'horizon 2010 prévoient peu d'écarts entre les niveaux de recrutement et de sortie des diplômés de l'enseignement supérieur. Les diplômés à bac+2 seraient même en légère insuffisance par rapport à la demande des entreprises.

Actuellement environ 280.000 jeunes par an, soit 37 % des sortants de formation initiale, terminent leurs études titulaires d'un diplôme d'enseignement supérieur. Ce diplôme sanctionne pour 53,6 % d'entre eux la réussite d'un cursus long (licence, maîtrise, doctorat, grandes écoles) et pour 46,4 % la réussite d'un cycle court [essentiellement brevet de technicien supérieur (BTS), diplôme universitaire de technologie (DUT)].

La formation des diplômés doit leur permettre de s'insérer rapidement dans un emploi stable, bien rémunéré, correspondant à leur niveau de qualification. Pour améliorer l'insertion des diplômés, l'Etat dispose de plusieurs leviers :

- offrir des formations bénéficiant d'une assurance qualité en termes d'acquis et de compétences ;
- professionnaliser les formations : développer les stages en entreprise, développer le partenariat avec le monde économique ;
- veiller à une répartition équilibrée des formations professionnalisées sur l'ensemble du territoire ;
- développer les évaluations sur la qualité de la relation formation-emploi ;
- mieux informer et orienter les étudiants.

Les indicateurs de résultats nationaux associés à cet objectif sont :

- Pourcentage d'une classe d'âge titulaire d'un diplôme de l'enseignement supérieur ;
- Insertion professionnelle des jeunes diplômés trois ans après leur sortie de formation initiale.

Objectif n° 2 (du point de vue du citoyen et de l'utilisateur) : Améliorer la réussite à tous les niveaux de formation.

La construction de l'espace européen de l'enseignement supérieur permet d'assigner à chacun des cursus (licence, master et doctorat) des objectifs différenciés décrits dans les actions du programme. C'est en fonction de ces objectifs que l'excellence doit être garantie pour chacun des niveaux par la généralisation des démarches d'évaluation de la qualité, diligentées par les établissements d'une part, par l'Etat d'autre part.

C'est pourquoi il est indispensable de mesurer d'abord le degré de mise en œuvre des démarches d'évaluation de la qualité par les établissements eux-mêmes, l'auto-évaluation apparaissant au niveau international comme le fondement le plus adapté pour assurer la pérennité des dispositifs d'évaluation.

On retiendra également la mesure de la réalisation d'un enjeu majeur : l'amélioration de l'orientation et des taux de succès des étudiants en cursus Licence, ainsi que celle de l'optimisation de la durée d'obtention des diplômes.

Les Indicateurs de résultats :

- mesure de la généralisation des dispositifs d'auto-évaluation : pourcentage d'établissement disposant d'un dispositif d'auto-évaluation ou d'assurance qualité.
- mesure de l'amélioration de l'orientation et des taux de réussite dans le cursus Licence : part des inscrits dans les formations professionnelles courtes STS et IUT parmi les néo bacheliers techniques et professionnels poursuivant leurs études dans l'enseignement supérieur
- mesure de l'optimisation de la durée d'obtention des diplômes : jeunes sortis non diplômés de l'enseignement supérieur.

Objectif n° 3 (du point de vue du citoyen et du contribuable) : Maîtriser l'offre de formation.

Le système français d'enseignement supérieur souffrait de deux maux : d'une part, une superposition et un enchevêtrement de dispositifs diplômants le rendait peu compréhensible en France et à l'étranger, d'autre part, une pression interne aux établissements et des pressions externes, notamment locales, conduisait à une inflation non maîtrisée de l'offre de diplômes voire à la multiplication d'établissements de taille réduite.

La politique licence-master-doctorat (LMD) a contribué à clarifier la situation en se donnant pour objectif d'organiser tout l'enseignement supérieur autour de trois grades :

- le cursus licence vise à répondre à la croissance des besoins de formation supérieure et à assurer la réussite du plus grand nombre dans le but d'atteindre 50% d'une classe d'âge diplômée de l'enseignement supérieur et de respecter l'égalité des choix sur tout le territoire ;
- le cursus master vise à mobiliser des compétences de grande qualité afin d'accroître l'attractivité du système en se fondant sur les capacités scientifiques spécifiques des établissements dans un but de haute qualification professionnelle ou de préparer à la recherche ;
- le cursus doctorat vise, comme dans tous les pays du monde, le meilleur niveau d'excellence académique.

Cette politique s'accompagne de mesures pour en assurer l'efficacité :

- mieux organiser les politiques de site en incitant aux coopérations entre établissements et en rassemblant les forces plutôt qu'en les dispersant ;

- à chaque fois que possible, regrouper des établissements de taille trop réduite, s'agissant notamment des écoles d'ingénieurs ;
- à terme, articuler l'offre pédagogique et la politique des moyens pour éviter les dérives inflationnistes et favoriser « un cercle vertueux ».

Les Indicateurs de résultats :

- Pourcentage de sites secondaires dont le nombre d'étudiants est inférieur à 1000 ;
- Nombre de regroupement d'écoles d'ingénieurs ;
- Part des mentions à faibles effectifs (L et M).

Objectif n° 4 (du point de vue du citoyen) : Faire de l'enseignement supérieur un outil performant de formation tout au long de la vie.

Plusieurs facteurs se conjuguent pour faire de la formation tout au long de la vie un enjeu majeur pour l'enseignement supérieur :

- L'évolution accélérée des sciences et des techniques comme la difficulté croissante de la maîtrise de dispositifs de plus en plus complexes dans les sociétés développées conduisent à générer des besoins de formation supérieure sur toute la durée des vies professionnelles ;
- L'élévation des niveaux de la formation initiale fait de plus en plus de l'enseignement supérieur la clef de la mobilité sociale et de la promotion professionnelle ;
- La gestion du temps, traditionnellement scandée par le triptyque formation initiale/travail/retraite, est probablement appelée à évoluer vers une alternance tout au long de la vie.

L'enseignement supérieur a de longue date perçu ce besoin, par exemple en instituant le premier des procédures de validation d'acquis. Cependant, bien que significatifs, les résultats obtenus ne se situent pas encore à la hauteur des espérances.

Le schéma licence-master-doctorat (LMD) en ouvrant de larges capacités de parcours diversifiés de formations modulaires, en généralisant les dispositifs de validation d'acquis et en permettant la création de nouveaux diplômes doit, dans l'avenir, favoriser un développement substantiel des activités de formation continue dans les établissements d'enseignement supérieur.

Ce développement sera mesuré par :

- la part des diplômes délivrés au titre de la formation continue et le degré de diffusion des pratiques de validation des acquis de l'expérience ;
- le nombre de validations des acquis de l'expérience (VAE) dans les universités et au CNAM en attendant un indicateur de retour à l'emploi, mesuré par le taux des titulaires d'un diplôme par VAE ayant amélioré leur situation professionnelle.

Indicateur de résultat :

- Pourcentage de diplômés en formation continue par rapport au nombre total de diplômés ;
- Nombre de validation des acquis de l'expérience dans les universités.

Objectif n° 5 (du point de vue du citoyen) : accroître l'attractivité internationale de l'offre française et son intégration dans le système européen et mondial.

Cet objectif et ses indicateurs sont décrits dans la partie concernant l'action internationale.

1.2 Les orientations

La stratégie globale de formation et son articulation aux forces scientifiques de l'établissement constituent bien évidemment, le cœur même de votre projet. Les orientations qui vous sont présentées ici doivent vous aider à structurer ce projet sur quelques axes essentiels.

Le dialogue contractuel sera l'occasion, pour la vague B, de faire un premier bilan de la mise en œuvre du LMD. La cohérence de l'architecture de l'offre de formation constitue un préalable et un élément essentiel de la discussion contractuelle. Elle intègre l'ensemble de l'offre de formation initiale et continue, y compris les formations professionnalisées.

La construction de l'offre de formation doit refléter les champs d'excellence et les forces scientifiques de l'établissement. Elle doit être l'occasion d'exprimer ses dynamiques propres et ses capacités d'innovation, tout en recherchant la lisibilité et la cohérence. A cet égard, les recommandations des comités de suivi de la licence et du master devront être prises en compte et peuvent servir d'appui à la construction du projet pédagogique.

a) Consolidation du dispositif

Pour l'ensemble des établissements de la vague, l'offre de formation a été restructurée dans le cadre du nouveau schéma LMD, au cours de la période contractuelle 2004/2007. L'enjeu est donc désormais de tirer le bénéfice de l'expérience acquise et de consolider l'ancrage de votre offre dans l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche. Il s'agit désormais d'améliorer l'offre initiale, en la structurant et la resserrant au sein de champs disciplinaires cohérents, de la rendre plus lisible et plus performante, de la penser en terme d'excellence, de partenariats et de thématiques fédératives.

L'établissement prendra en compte dans cette évolution les premières conclusions du **débat national Université - Emploi**, en apportant une attention particulière à l'amélioration de l'orientation, au développement de la professionnalisation, aux questions d'insertion, de stages, à l'apport diversifié des acteurs professionnels.

Dans ce contexte, le **projet** doit rappeler les lignes directrices de la stratégie choisie en matière de formation ainsi que les choix et priorités effectués par l'établissement : articulation formation – recherche et formation initiale - formation continue ; politique pédagogique d'accueil et d'aide à la réussite ; structuration de l'offre favorisant les différentes passerelles, la compréhension des parcours et l'orientation, professionnalisation ; mise en œuvre d'une vraie politique de site (habilitations conjointes, partenariat) ; ouverture et partenariat à l'international... L'ensemble de ces éléments sera déterminant pour la politique d'habilitation des diplômes nationaux et d'accréditation des écoles doctorales sur la durée du contrat (2008-2011).

➤ **L'architecture de l'offre de formation** sera présentée par grands domaines déclinés en mentions, voire en spécialités, tels qu'ils ont été mis en œuvre par l'établissement, en faisant apparaître les évolutions prévues et les effectifs attendus en formation initiale et en formation continue. Les formations de santé avec leurs déclinaisons médicales, pharmaceutiques, odontologiques, maïeutiques, voire paramédicales doivent également être pensées dans cette optique.

Comme il a été rappelé dans les différentes circulaires de la DGES consacrées au LMD, les domaines constituent le cadre général de l'offre de formation de l'établissement. Ils doivent représenter des ensembles cohérents fédérant les grands champs de compétences propres à chaque établissement. C'est prioritairement à travers ses domaines que l'établissement va affirmer sa stratégie en matière de formation et être lisible à l'international.

La mention, quant à elle, couvre un champ scientifique relativement large qui permet d'identifier le thème majeur de la formation.

La spécialité enfin précise les compétences acquises par l'étudiant au cours de sa formation.

➤ **Le niveau L** constitue un enjeu majeur au regard de l'objectif national suivant lequel 50% d'une classe d'âge devra en 2010 être titulaire d'un diplôme de l'enseignement supérieur. Il appelle une politique volontariste pour rendre le dispositif existant plus performant en faisant réussir au mieux les étudiants que la nation demande aux universités d'accueillir ; il s'agit de leur assurer une formation de qualité qui à la fois prépare à l'insertion professionnelle en proposant au niveau L des diplômes de « sortie » reconnus et permette la poursuite des études au niveau M.

L'aide à la réussite de l'étudiant au premier niveau universitaire est une priorité nationale dont la charge incombe à l'ensemble de la communauté éducative et à chaque établissement en fonction de ses spécificités.

Pour atteindre ces objectifs, l'effort qualitatif doit porter sur plusieurs points :

- renforcer la liaison secondaire /supérieur : afin notamment de rendre le lycéen puis l'étudiant, acteur de son orientation, des liens très étroits entre l'établissement d'enseignement secondaire et l'établissement d'enseignement supérieur doivent être entretenus en vue de favoriser le développement des échanges entre enseignants. Pour intervenir plus activement dans l'information et la formation, les établissements de formation doivent intensifier leurs relations avec les lycéens via des forums, des salons, des conférences, ou des opérations portes ouvertes ;
- améliorer le dispositif d'orientation des bacheliers pour mieux attirer les bacheliers scientifiques vers les cycle universitaires et participer ainsi à la lutte contre la désaffection des filières scientifiques en étroite partenariat avec le chargé de mission académique pour les sciences ; les actions prioritaires porteront sur la réflexion relative à l'enseignement des sciences en liaison avec les centres d'initiation à l'enseignement supérieur (CIES) dont le cahier des charges prévoit notamment de préparer les moniteurs à la diffusion de la culture scientifique et technique, la relation avec le second degré, l'identification de pratiques innovantes...;
- mettre l'accent sur les dispositifs d'aide à la réussite : consolidation des équipes pédagogiques, tutorat, accueil des étudiants, orientation, réorientation, filières et passerelles, gestion optimale du temps d'enseignement, intégration dans les parcours du module « projet personnel et professionnel » de l'étudiant, apprentissage des méthodes de travail universitaire (notamment techniques documentaires). Il est rappelé à cet égard que l'arrêté du 23 avril 2002 a prévu la désignation d'un ou plusieurs directeurs des études, garants de la qualité de l'organisation pédagogique ;
- améliorer le suivi des taux de réussite par établissement, limiter les nombres de sorties sans diplômes et d'une manière plus générale, développer systématiquement l'évaluation des enseignements et le suivi de l'insertion des diplômés.

➤ S'agissant du **niveau master**, qui est désormais le niveau qui permet aux universités d'affirmer leurs compétences et leur spécificité dans l'espace universitaire, il doit être recentré autour de quelques pôles scientifiques forts. L'établissement doit prendre en compte les estimations sur les effectifs attendus en master, en distinguant le recrutement régional, national et international.

Il est demandé de présenter une étude sur l'insertion professionnelle des diplômés qui fasse apparaître si possible la nature du contrat proposé, l'adéquation entre niveau de qualification et emploi ainsi que toute information nécessaire à l'appréciation du taux d'insertion obtenu par chaque diplôme. Il s'agit d'un des critères essentiel qui sera examiné dans le cadre de la procédure d'habilitation.

➤ **Au niveau doctoral**, formation à et par la recherche, la qualité des forces scientifiques que représentent les unités de recherche constitutives des écoles doctorales (ED) joue un rôle déterminant. La mise en œuvre de l'architecture LMD conduit, en effet, à conforter l'action des ED dont l'existence est désormais renforcée par leur inscription dans la loi. Il s'agit de favoriser l'émergence et la structuration de pôles forts de recherche de très grande qualité et à forte visibilité internationale. Les écoles doctorales sont ainsi encouragées à développer leurs activités dans les champs disciplinaires qui correspondent à leur fort potentiel scientifique. Dans les champs disciplinaires dont la masse critique est moins affirmée, la recherche de co-accréditations avec des ED proches peut s'avérer plus pertinente et de nature à garantir une formation des doctorants de plus haut niveau.

Centrée sur la préparation du doctorat, l'école doctorale offre une formation approfondie de haut niveau dans un domaine de recherche particulier et garantit dans le même temps l'acquisition, par les doctorants, d'une culture scientifique élargie. Elle prépare l'insertion professionnelle des futurs docteurs et en assure le suivi. Le développement de relations avec le monde socio-économique apparaît à cet égard comme un élément déterminant de leur action.

Quatre séries de critères sont pris en compte pour évaluer la qualité de la formation doctorale :

- qualité scientifique des équipes de recherche ;
- qualité de pilotage de l'école doctorale : offre de formation, durée moyenne des thèses, promotion de la mobilité (modalités d'attribution des allocations de recherche, etc.), ouverture européenne et internationale ;
- inscription dans une politique de site ;
- insertion professionnelle des docteurs.

Enfin, il est important de rappeler que, situant la formation doctorale dans sa dimension stratégique, la loi de programme pour la recherche du 18 avril 2006, définit cette formation comme une expérience professionnelle de recherche et indique que les formations doctorales « *prennent en compte les besoins de la politique nationale de recherche et d'innovation.* »

➤ La mise en œuvre de l'espace européen dans l'enseignement supérieur et de la recherche et l'« **européanisation** » **des formations** constituent, bien entendu, une priorité qui ne se limite pas à l'adoption de l'architecture commune LMD ; elle doit, pour être effective, s'accompagner en parallèle d'une politique volontariste en particulier dans trois secteurs.

- La généralisation, d'une part de la modularisation des formations et de la mise en place du système européen des crédits « ECTS », d'autre part du supplément au diplôme, sont des mesures essentielles pour encourager la mobilité des étudiants et faciliter la validation des acquis.
- Le développement de l'apprentissage des langues pour les non spécialistes est également un élément clé de cette européanisation des formations. Cet objectif devra être quantifié sur la durée du contrat (type de filières concernées, évaluation des effectifs, calendrier de mise en œuvre). Vous indiquerez en particulier les modalités de la certification de la maîtrise des langues, les niveaux recherchés et les langues concernées. De la même façon, vous explicitez dans votre projet l'utilisation des technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement qui doivent être replacées dans la cohérence d'ensemble de la politique pédagogique.
- Le développement des diplômes conjoints : la rénovation du dispositif des cotutelles internationales de thèse en janvier 2005 et l'extension du concept de diplôme conjoint à l'ensemble des diplômes (cf. décret n° 2005-450 du 11 mai 2005) donnent aux établissements un cadre réglementaire adéquat et leur permettent de renforcer leurs partenariats avec les établissements étrangers. L'autorisation préalable n'est en effet pas nécessaire dès lors que les établissements choisissent de délivrer conjointement des diplômes pour lesquels ils sont déjà habilités. La mise en œuvre de ce partenariat international fera l'objet d'une évaluation *a posteriori* au moment des renouvellements d'habilitations. A cette occasion, la nature et la qualité des partenariats seront évaluées ainsi que la pertinence des mesures d'accompagnement réservées à la mobilité des étudiants.

➤ Le schéma Licence-Master-Doctorat en ouvrant de larges capacités de parcours diversifiés, la loi de modernisation sociale n°72-2002 du 17 janvier 2002 en généralisant les dispositifs de validation des acquis et en permettant la validation d'études supérieures accomplies en France et à l'étranger, la loi n° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social en instaurant le droit individuel à la formation des salariés, la loi n° 2005-32 du 18 janvier 2005 de programmation pour la cohésion sociale en mettant l'accent sur l'amélioration de la qualité du déroulement des formations dispensées en faveur des apprentis, sont autant d'occasions, pour les établissements d'enseignement supérieur, de se placer dans la perspective du développement de la **formation tout au long de la vie** et de permettre l'ouverture maximale de tous les cursus conduisant aux diplômes nationaux aux adultes en reprise d'études. Dans ces conditions, la politique d'offre de formation de chaque établissement doit intégrer de façon pleine et entière la formation continue.

Les nouvelles dispositions législatives impliquent de mettre l'accent sur une individualisation des parcours de formation qui, pour l'ensemble des publics, et en particulier des adultes en reprise d'études, peut trouver appui sur différents dispositifs comme par exemple le Dispositif Objectif Cadre (DOC), la validation des acquis, voire l'alternance et l'apprentissage.

Pour assurer la mise en œuvre de parcours individualisés, il vous appartiendra de mettre en place des dispositifs pédagogiques spécifiques ou de les améliorer s'ils existent déjà, en matière d'accueil, d'accompagnement et d'aménagement des parcours. L'objectif est de parvenir à une ouverture maximale de tous les cursus conduisant aux diplômes nationaux qu'il faut privilégier en termes de certification.

➤ Les réunions Université - Emploi ont mis en évidence la nécessité de renforcer la **professionnalisation des formations** et les relations entre le monde professionnel et les universités.

Dans le cadre du LMD, les universités sont invitées à poursuivre et amplifier le processus de professionnalisation des formations lancé depuis plusieurs années.

L'offre de formation fera appel à la compétence et au savoir-faire de toutes les composantes et équipes qui possèdent une réelle expérience en matière de professionnalisation. Cette démarche constitue une opportunité pour renforcer les coopérations entre les différentes composantes de l'établissement et les relations avec les milieux professionnels, également pour mieux intégrer les formations professionnelles existantes (IUT ; IUP ; licences professionnelles) dans l'offre de formation de l'établissement. Les UFR de médecine, de pharmacie et d'odontologie, par leur vocation spécifique et les liens de nature particulière qu'elles ont avec les centres hospitaliers régionaux pour la formation clinique des futurs praticiens, jouent un rôle important dans ce processus de professionnalisation. La pluralité des parcours possibles ainsi que l'organisation des passerelles imposent une pleine intégration de ces diplômes à l'offre de formation.

Chaque établissement devra définir des objectifs quantifiés et notamment la part des étudiants (en formation initiale et formation continue) et des diplômés qui seront à terme concernés par les formations professionnalisées et les moyens d'y parvenir.

➤ **Les stages en entreprise**

La charte des stages étudiants en entreprise constitue le texte de référence encadrant les stages. Elle positionne le stage dans un parcours d'acquisition de connaissances qui ne peut être assimilé à un emploi et énonce, à ce titre, les garanties permettant au stage de remplir sa fonction pédagogique en impliquant plus étroitement l'entreprise d'accueil et l'établissement d'enseignement supérieur aux côtés de l'étudiant. Ces garanties seront détaillées dans un décret en cours de préparation et figureront dans la convention de stage type. Cette sécurisation s'inscrit dans le prolongement des trois apports de la loi du 31 mars 2006 sur l'égalité des chances qui prévoit une convention de stage obligatoire, une limitation de la durée des stages hors parcours pédagogique à 6 mois et une gratification obligatoire pour les stages de plus de trois mois.

Les établissements d'enseignement élaboreront dans le cadre de leur politique de formation, une politique des stages dans le respect des principes de la charte des stages étudiants en entreprise.

A ce titre, ils apporteront un appui aux étudiants, notamment dans leur recherche de stages, en étant particulièrement attentifs aux étudiants rencontrant le plus de difficultés.

Pour ce faire les établissements veilleront à se doter d'un service de stages ou lorsqu'ils disposent d'une structure à développer leurs dispositifs d'aide à la recherche de stages et de suivi des étudiants en stage.

Cette politique fera l'objet d'une évaluation dans le cadre du contrat qui lie l'Etat à l'établissement.

➤ *L'insertion professionnelle*

Le thème ayant trait à l'insertion professionnelle constitue l'un des axes faisant l'objet d'un examen particulier de la commission sur le débat national Université-Emploi.

Aujourd'hui les jeunes y compris les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur, sont plus que toute autre catégorie d'actifs, confrontés à des problèmes d'insertion professionnelle.

Comme le souligne le rapport du recteur Hetzel, les établissements, de par leur expérience en matière de professionnalisation et d'insertion, sont à même de préparer les étudiants à l'emploi : emploi en entreprise, emploi en milieu associatif, emploi dans le secteur public.

Pour atteindre cet objectif, les établissements doivent :

- mettre en œuvre, pour les nouveaux bacheliers préparant une licence, une formation en langue étrangère, en informatique et en préparation d'emploi afin qu'ils soient mieux armés dans leur recherche d'emploi,
- se doter d'un dispositif leur permettant de suivre l'insertion professionnelle de leurs diplômés,
- créer ou développer des observatoires de l'insertion professionnelle en relation avec les organismes compétents.

Les résultats de cette insertion, selon les diverses filières, doivent être rendus accessibles notamment lors de la communication dirigée vers les lycéens et les étudiants soucieux de leur orientation.

Les établissements sont donc amenés à prévoir dès à présent, dans leur projet d'établissement, les dispositions nécessaires pour la mise en œuvre de ces orientations.

b) Le développement des partenariats et la politique de site

L'un des principaux objectifs du LMD - et un des éléments sur lequel sera jugé sa réussite- est de favoriser les collaborations entre établissements dans le cadre d'une politique de site. Il s'agit de constituer des pôles forts, compétitifs et reconnus internationalement autour de thématiques fédératives, de mettre en place des synergies.

La loi de programme pour la recherche confirme et renforce cette politique en mettant à disposition des établissements, à travers les pôles de recherche et d'enseignement supérieur et les réseaux thématiques de recherche avancée, de nouveaux instruments de coopération.

Cette dimension doit être prise en compte par chaque établissement dans la construction de son offre. L'objectif est d'organiser des complémentarités et des coopérations, à la fois pour éviter les concurrences inutiles et pour rendre plus lisibles à l'international les forces de chaque site universitaire. C'est aux établissements de proposer les modes de coopération qui leur paraissent les plus adaptés, que ce soit par des demandes d'habilitation conjointe ou en prévoyant de simples conventions de partenariat.

C'est dans cette optique que toutes les formes de coopération seront encouragées, que ce soit entre universités, entre universités et écoles supérieures mais aussi, lorsqu'elles ont des composantes médicales, odontologiques ou pharmaceutiques, entre universités et centres hospitaliers universitaires. Dans ce dernier cas, cette coopération pourra être formalisée par une convention à annexer au futur contrat.

c) L'intégration des IUFM dans cette dynamique de site

Comme tous les établissements de l'enseignement supérieur, les IUFM présentent et mettent en œuvre l'ensemble de leurs projets dans le cadre de la procédure contractuelle. Participant de la dynamique contractuelle et compte tenu de leurs spécificités, ils élaboreront les documents requis et renseigneront les indicateurs proposés dans le cadre du présent document qui leur est adressé comme à l'ensemble des établissements de la vague.

➤ *Mise en œuvre de la loi d'orientation et de programmation pour l'avenir de l'école*

Conformément aux dispositions de la loi n°2005-380 du 24 avril 2005 d'orientation et de programmation pour l'avenir de l'école, les IUFM sont appelés à s'intégrer progressivement aux universités en tant qu'écoles internes. Trois années sont prévues pour mener à bien ces intégrations successives.

A terme, les IUFM intégrés définiront leurs priorités en termes de formation dans le cadre du projet de développement de l'université, en prenant en compte les caractéristiques et les besoins propres à l'académie dans laquelle ils s'insèrent. La qualité de la collaboration entre l'université et l'école interne, autant que la qualité intrinsèque de chaque établissement, seront examinées lors de la procédure contractuelle.

Le plan de formation, quant à lui, devra répondre aux préconisations du cahier des charges approuvé par le Haut Conseil de l'École et respecter les priorités affichées.

Les premières intégrations ne devraient avoir lieu qu'en 2007, soit postérieurement à la remontée des documents de la vague B, prévue en décembre 2006. À ce terme, par ailleurs, le cahier des charges de la formation ne sera pas encore arrêté par les ministres en charge de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Les établissements de la vague B (2008-2011) prendront par conséquent appui, même s'ils envisagent l'intégration, sur les documents officiels existants, la circulaire d'avril 2002 pour l'organisation de la seconde année et celle de mai 2006 en ce qui concerne plus spécifiquement le premier degré et la mise en place des stages filés.

Le cahier des charges remplacera progressivement, pour les établissements intégrés, la circulaire d'avril 2002, qui ne sera abrogée que lors de la dernière intégration.

L'intégration ne remet pas en cause la politique des sites : les IUFM intégrés bénéficieront de conventionnements avec leurs rectorats respectifs et avec d'autres établissements de l'enseignement supérieur. Les IUFM non intégrés maintiendront leurs partenariats selon les modalités existantes.

➤ *Caractéristiques des documents attendus des IUFM de la vague B*

Les plans de formation doivent prendre en compte les éléments de cadrage délivrés par voie de circulaire (2002-070 d'avril 2002 ou encore celle de mai 2006). Ils s'appuient également sur le bilan précis de l'activité exercée dans le cadre du précédent contrat, sur l'analyse des caractéristiques de l'académie et l'exploitation dans le cadre des formations proposées des orientations générales retenues pour l'ensemble des établissements du supérieur (politique pédagogique, apprentissage des langues pour les non spécialistes, développement des outils informatiques, individualisation des parcours).

Le plan de formation doit être le reflet d'une réflexion propre à l'établissement et présenter, en les programmant, les démarches concrètes de la réalisation de son projet. Il doit également témoigner de la prise en compte des orientations de la loi pour l'avenir de l'école, en ce qui concerne par exemple l'enseignement des langues, la dimension internationale des formations ou encore la prise en compte des nouvelles technologies.

Les activités scientifiques menées au sein des IUFM ne sauraient échapper aux critères d'exigence à l'œuvre dans l'ensemble des établissements du supérieur. Pour cette raison, les travaux de recherche seront menés conjointement avec les équipes universitaires et dans le souci constant de réinvestir les acquis dans le plan de formation, au bénéfice des étudiants, des stagiaires et, à terme, des élèves. Les modalités de ce réinvestissement doivent être mis en évidence dans les documents transmis.

Il en va de même des actions se rapportant à l'ouverture internationale, aux nouvelles technologies, dont les retombées et implications seront mises en valeur au sein même des formations proposées par les établissements.

S'agissant des partenariats développés par les IUFM, les documents devront clairement faire apparaître les relations entre l'établissement et les corps d'inspection académiques ainsi que les démarches conjointes mises en oeuvre pour améliorer la professionnalisation, l'accompagnement de l'entrée dans le métier et la formation continue des enseignants.

Les conventions signées entre les universités et les IUFM préciseront la répartition des tâches entre les partenaires et les modalités de coopération. Elles devront se fixer pour objectif d'accroître l'efficacité de l'organisation du dispositif de formation et de l'adapter aux évolutions de l'exercice du métier.

Plus globalement enfin, l'objectif est bien d'établir, à travers la démarche contractuelle une offre de formation cohérente, diversifiée et pertinente, concertée entre les différents partenaires d'un même site : les universités, les IUFM limitrophes ou exerçant au sein d'un même pôle.

d) Le renforcement des démarches d'évaluation des enseignements

L'autonomie croissante reconnue aux établissements d'enseignement supérieur a pour corollaire indispensable la mise en place d'une démarche d'évaluation, interne et externe, dont les modalités de mise en œuvre doivent être au cœur de la démarche contractuelle. La mise en place effective de procédures d'assurance qualité et d'évaluation des enseignements est d'ailleurs l'un des principes fondamentaux du processus de Bologne et constitue une obligation pédagogique et réglementaire.

En interne, l'établissement développera ses propres mécanismes d'évaluation des pratiques pédagogiques et des enseignements. Les textes de 2002 en ont fait une obligation réglementaire pour les trois niveaux de formation. Mais, au-delà, cette évaluation des formations doit s'inscrire dans une démarche ***d'auto-évaluation*** qui englobe l'ensemble des activités de l'établissement (*voir sur ce point la partie Pilotage*).

2. Recherche universitaire et valorisation

SOMMAIRE

2.1	Rappel des objectifs nationaux	30
2.2	Les orientations	32

Direction générale de l'enseignement supérieur
Direction générale de la recherche et de l'innovation

2. Recherche universitaire et valorisation

2.1 Rappel des objectifs nationaux

Objectif n° 7 (du point de vue du citoyen) : Produire des connaissances scientifiques au meilleur niveau international.

La qualité de la science française se manifeste par sa capacité à produire des connaissances de niveau international. Deux indicateurs mesurent la position internationale de la production scientifique des opérateurs du programme.

Les indicateurs de résultat :

- Production scientifique des opérateurs du programme : part des publications de référence internationale des opérateurs du programme dans la production scientifique française, de l'Union européenne et du monde ;
- Reconnaissance scientifique des opérateurs du programme : indice de citation à deux ans des articles des opérateurs du programme.

Objectif n° 8 (du point de vue du citoyen et du contribuable) : Développer le dynamisme et la réactivité de la recherche universitaire.

Pour être compétitive au plan international, la recherche publique doit faire preuve d'une capacité d'adaptation permanente aux nouveaux contextes de la production scientifique. Un indicateur permet d'apprécier le dynamisme et la réactivité thématique de la recherche publique.

Les indicateurs de résultat :

- Réactivité scientifique thématique des opérateurs du programme : part des publications des opérateurs du programme dans les domaines scientifiques prioritaires (SDV et STIC) en référence française, européenne (UE 25) et mondiale.

Objectif n° 9 (du point de vue du citoyen et du contribuable) : Contribuer à l'amélioration de la compétitivité de l'économie nationale par le transfert et la valorisation des résultats de la recherche.

Les opérateurs de recherche du programme forment un socle de production de connaissances qui doit être un réservoir d'innovation irriguant notre économie. De même que les laboratoires s'ouvrent de plus en plus à l'interdisciplinarité et développent une culture de projet et de partenariat scientifique, la culture de la valorisation et du transfert des savoirs et des technologies doit se renforcer au sein de la recherche publique pour raccourcir le cycle de l'innovation. Trois indicateurs permettent de rendre compte de la politique de valorisation des opérateurs du programme.

Les indicateurs de résultat :

- Efficacité de la politique de valorisation : part des opérateurs du programme dans la production française et européenne de brevets ;
- Efficience de la politique de valorisation : part des ressources apportées par les redevances sur titres de propriété intellectuelle dans les ressources recherche totales des opérateurs du programme (EPST et autres établissements) ;
- Intensité du partenariat avec les entreprises : part des contrats de recherche passés avec des entreprises publiques ou privées, françaises ou étrangères, dans les ressources recherche totales des opérateurs du programmes (pour les EPST et pour les autres établissements).

Objectif n° 10 : Concourir au développement de l'attractivité internationale de la recherche française

L'activité de recherche est aujourd'hui de plus en plus internationalisée et la capacité pour un pays d'attirer les meilleurs chercheurs étrangers est devenue un enjeu essentiel pour maintenir le dynamisme des dispositifs nationaux. Le premier axe de cette politique est de favoriser le retour des postdoctorants français partis à l'étranger pour compléter leur formation. Le second objectif est d'encourager les partenariats et les échanges entre établissements de recherche français et étrangers afin d'offrir aux chercheurs étrangers des opportunités d'insertion professionnelle temporaires ou définitives au sein de notre dispositif de recherche. Un indicateur permet de mesurer l'attractivité du système de recherche français.

Les indicateurs de résultat :

- Attractivité des opérateurs du programme : proportion d'étrangers parmi les chercheurs, post-doctorants et ingénieurs de recherche rémunérés par les opérateurs du programme.

Objectif n° 11 (du point de vue du citoyen) : Participer à la construction de l'espace européen de la recherche.

La construction de l'espace européen de la recherche décidée par les Chefs d'Etat des pays membres de l'Union européenne aux sommets de Barcelone et de Lisbonne constitue aujourd'hui un débouché stratégique de toute politique nationale dans le domaine de la recherche. C'est à l'échelle de l'Europe que la science française pourra tenir son rang dans la compétition internationale en renforçant ses partenariats avec les institutions scientifiques des pays membres tout en participant au développement des nouveaux instruments de la politique européenne visant à conforter ses meilleurs atouts.

C'est aussi à l'échelle de l'Europe qu'une politique volontariste doit être conduite pour identifier par grands domaines les meilleurs acteurs de la recherche et leur donner les moyens nécessaires pour participer au bon niveau à la compétition internationale. Trois indicateurs permettent de mesurer l'intensité de la participation des laboratoires français à la construction de l'espace européen de la recherche.

Les indicateurs de résultat :

- Taux de participation des opérateurs du programme dans les projets financés par les programmes cadres de R&D de l'Union européenne (PCRD) ;
- Taux de coordination des opérateurs du programme dans les projets financés par les programmes cadres de R&D de l'Union européenne (PCRD) ;
- Part des articles co-publiés avec un pays membre de L'Union européenne (UE 25) dans les articles des opérateurs du programme.

2.2 Les orientations

La préparation du contrat quadriennal entre les établissements d'enseignement supérieur, les organismes de recherche et le ministère permet à chaque établissement, dans le cadre de l'Europe de la formation et de la recherche, de faire un bilan de sa recherche et de préciser les grandes lignes de sa politique scientifique ainsi que les moyens mobilisés pour y parvenir. L'exercice de l'autonomie doit conjuguer une politique d'établissement forte avec une évaluation scientifique approfondie à deux niveaux : celle de la qualité scientifique des équipes et de leurs projets associée à une évaluation stratégique de la politique scientifique proposée pour les quatre années du contrat.

Avec la mise en place du LMD, la politique scientifique et les pôles forts de recherche jouent un rôle beaucoup plus structurant de l'offre de formation, qu'il s'agisse de l'offre de masters ou de l'offre doctorale. L'articulation la plus efficace entre formation et recherche constitue de ce fait un objectif clé de la politique nationale.

La direction générale de l'enseignement supérieur s'appuiera, pour fonder ses décisions lors de la démarche contractuelle, sur les évaluations conduites par les instances d'évaluation compétentes (Mission scientifique, technique et pédagogique, instances d'évaluation des organismes de recherche, CNE, CNER ou future Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur – AERES), qu'il s'agisse de l'évaluation des unités et des projets de recherche ou de l'expertise relative à la gouvernance des établissements, enrichie le cas échéant des éclairages des corps d'inspection et corps de contrôles (IGAENR- Cour des comptes, Inspection des finances).

L'entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2006 de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF), qui met l'accent sur la performance du service public et la responsabilité des établissements, rénove en profondeur la démarche contractuelle.

Cette logique de résultats et de performance, s'agissant de la recherche constitue déjà l'un des fondements de l'évaluation et de la labellisation des unités et projets de recherche. Elle prévaut également pour l'allocation des crédits, des allocations de recherche, et des post-doctorants aux établissements d'enseignement supérieur. L'exigence qu'elle induit réside dans la définition par les établissements d'une politique scientifique déclinée en objectifs tout à la fois ambitieux et réalistes car compatibles avec leurs potentialités, et dans la nécessité de mieux formaliser, en particulier par la production d'indicateurs, les résultats de la recherche universitaire au sein de chaque établissement.

Les établissements d'enseignement supérieur participant directement à la performance de l'action de l'Etat, le contrat, dont les objectifs ont été définis à l'issue du dialogue Etat - établissement, doit désormais contenir les modalités pratiques de mesure de la réalisation de ces objectifs. Le contrat s'affirme donc comme le cadre privilégié d'une évaluation de la capacité des établissements d'enseignement supérieur à piloter leur système de recherche et à faire des choix stratégiques, expression pleine et entière de leur autonomie, concourant à l'amélioration de la production scientifique nationale et de la visibilité internationale de cette production.

❶ L'établissement, dans l'exercice de son autonomie, construit une politique scientifique en adéquation avec la politique nationale de recherche

a) Les objectifs poursuivis au niveau national

◆ La construction de l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche avec la consolidation du lien enseignement-recherche et la constitution de pôles d'excellence à forte visibilité internationale.

- ◆ La volonté de donner aux équipes de recherche les moyens d'affronter la compétition internationale et de favoriser l'émergence de projets scientifiques en restructurant celles-ci pour atteindre les masses critiques adéquates.
- ◆ Le développement des coopérations avec les organismes de recherche et les établissements d'enseignement supérieur autour d'une politique de site active pour constituer des PRES (pôles de recherche et d'enseignement supérieur), participer à la constitution de pôles d'excellence de type RTRA (Réseau Thématique de Recherche Avancée) et renforcer les liens avec le monde économique, au travers par exemple des pôles de compétitivité.
- ◆ Le développement de la recherche technologique et des activités de valorisation de la recherche.
- ◆ Le développement d'une politique en faveur des jeunes scientifiques.
- ◆ La structuration de la recherche partout où sont affectés des enseignants-chercheurs et chercheurs.
- ◆ L'optimisation de l'utilisation des fonds publics par la mutualisation des moyens, la mise en place de plates-formes technologiques, la mise en œuvre d'une démarche qualité en recherche, la mise en relation des compétences.

Ces objectifs se retrouvent dans une expression et un ordre différents dans les objectifs de la Mission interministérielle de la recherche et de l'enseignement supérieur, dont l'architecture permet une meilleure appréciation par le Parlement des résultats et des moyens consacrés dans le budget de l'Etat à la recherche universitaire (cf. liste des indicateurs).

Le suivi partagé de ces objectifs entre l'Etat et les établissements est une des conditions de l'amélioration de la performance du système de recherche français. L'établissement doit se mettre en capacité de suivre ces indicateurs, c'est à dire de les produire ou les faire produire, de façon à mesurer sa production scientifique de rang international, pour mieux évaluer son positionnement national et international.

A cet égard, l'Etat a demandé à l'Observatoire des sciences et techniques (OST) d'apporter son concours et son savoir-faire aux établissements d'enseignement supérieur pour construire avec eux 7 des 10 indicateurs recherche du programme 150. La Direction de l'Evaluation, de la Prospective et de la Performance du ministère produira les 3 autres indicateurs du programme 150. Cette démarche vous permettra de vous approprier les données relatives à votre production, via l'exploitation notamment du web of science ou de bases de données plus pertinentes pour le secteur des sciences humaines et sociales.

b) Les objectifs poursuivis au niveau de l'établissement

- ◆ Dans le cadre de son projet pour les 4 années du futur contrat, l'établissement construit une politique scientifique en cohérence avec les priorités nationales, et qui soit l'expression de son identité dans le paysage universitaire français.
- ◆ L'établissement explicitera la cohérence de sa politique avec les enjeux de la politique de site en présentant les axes forts de la coopération inter-universitaire.

Cette construction doit être l'occasion de mobiliser et de fédérer la communauté universitaire autour de l'équipe de direction. Les établissements sont invités à enrichir le travail de leur conseil scientifique en faisant appel à des comités d'experts extérieurs éventuellement communs à plusieurs établissements du site.

Au delà de la structuration de ses forces de recherche pour les quatre ans à venir (exprimée au travers des dossiers de demandes de reconnaissance d'équipes de recherche, de structures fédératives ou de programmes pluri- formations), l'établissement élabore une déclaration de politique scientifique qui présente les lignes de force de son développement et explicite les objectifs à atteindre.

La pertinence de cette déclaration prospective de politique scientifique (cf annexe A) sera appréciée à l'aune de la qualité du bilan que l'établissement aura dressé de son contrat en cours d'achèvement et à la lumière des résultats d'évaluation des unités et projets de recherche proposés à la labellisation.

❷ L'établissement présente la structuration de sa recherche en unités et projets

La contractualisation est le cadre de l'évaluation et de la labellisation des unités de recherche, projets et structures fédératives dont l'établissement demande la tutelle.

La structuration de la recherche doit être le reflet de l'organisation choisie par l'établissement, et du dialogue conduit avec les organismes de recherche.

L'image nationale et internationale de l'établissement et son attractivité, tant au niveau de la formation initiale et doctorale que des chercheurs et enseignants-chercheurs étrangers, reposent en grande partie sur la qualité et la notoriété de sa recherche.

Pour que la recherche puisse rester compétitive au niveau international, elle doit favoriser toutes les formes d'émergence (talents, idées, nouveaux champs du savoir).

L'établissement est invité à développer une politique en faveur des jeunes en identifiant, dans les équipes reconnues, des jeunes scientifiques qui développent des thématiques innovantes et les soutenir au niveau local à travers une politique de type BQR et, au niveau national, à travers des candidatures à l'agence nationale de la recherche (ANR).

Les établissements doivent veiller à ce que la politique de création de nouvelles unités (Equipe d'Accueil ou Jeune Equipe) ne conduise pas à une atomisation de la recherche et à un émiettement des connaissances et des moyens. Ils sont donc encouragés à réfléchir à des regroupements en unités plus larges, complémentaires au niveau thématique, et à rechercher un partenariat avec l'un des EPST ou EPIC (CNRS, INSERM, INRA, IRD, IFREMER, INRIA, CEA, ...) car la notoriété d'une université en matière de recherche ne se mesure pas au nombre d'équipes labellisées mais à la qualité et la crédibilité scientifiques de celles-ci.

a) Les unités de recherche

Le ministère met à disposition des établissements un dossier de demande de reconnaissance¹ des unités de recherche, qu'il s'agisse des dossiers de JE (jeune équipe), EA (équipe d'accueil) ou UMR (unité mixte de recherche). Pour les UMR sont concernés différents EPST ou EPIC (CNRS, INSERM, INRA, IRD, INRIA, IFREMER, CEA, ...) ou d'autres ministères. A travers ces associations, le ministère, les établissements et ses partenaires mettent en place une concertation sur une stratégie d'ensemble.

b) Les structures fédératives

Des structures fédératives peuvent être mises en place, regroupant des unités ou équipes de recherches reconnues, impliquant un ou plusieurs partenaires (université, école, EPST, EPIC, ...) autour de champs scientifiques définis, ou aux interfaces des disciplines, nécessitant la mutualisation et l'optimisation des moyens et équipements disponibles (plateaux techniques, centres de documentation, ...), ainsi que la mise en place de politiques d'achat d'équipements.

¹ Ces dossiers ainsi que ceux des structures fédératives et des programmes pluri-formations sont en ligne sur le site : http://edes.supp.adc.education.fr/login_form. En ce qui concerne les demandes d'association avec l'INSERM le dossier unique de reconnaissance est à télécharger sur le site : <http://www.eva.inserm.fr>

Par ailleurs, la communauté scientifique, avec le soutien de ses tutelles (établissement, ministère, EPST...), a engagé un large programme de structuration de la recherche en sciences de la vie, en soutenant l'émergence d'Instituts Fédératifs de Recherche (IFR), financés sur appels d'offres, évalués par un conseil scientifique et maintenant phasés dans les contrats quadriennaux des universités².

c) Les programmes pluri-formations

Les programmes pluri-formations –PPF– sont des structures plus légères qui permettent de labelliser et de cofinancer des programmes de recherche (intra ou pluri établissements) déclinant certains aspects de la stratégie scientifique de l'établissement et impliquant plusieurs unités reconnues au contrat. La mise en place des PPF est un élément fort d'expression de la politique scientifique de l'établissement.

d) Les E.R.T

La recherche technologique a pour finalité de contribuer à résoudre des problèmes posés par les milieux socio-économiques en exploitant des connaissances nouvelles. Afin d'aider au développement de la recherche technologique au sein des universités, la volonté de création d'équipes de recherche technologique (ERT) est réaffirmée. Une ERT est une équipe de recherche qui mène, en partenariat avec des entreprises, des recherches visant à lever des blocages technologiques pour la solution de problèmes industriels ou tertiaires. Une ERT doit à la fois s'appuyer sur une recherche amont de qualité et justifier d'engagements forts d'industriels ou d'acteurs économiques. Les chercheurs d'une ERT peuvent appartenir à une UMR ou une équipe d'accueil, ou constituer une équipe autonome adossée à un laboratoire reconnu. Dans le premier cas, les chercheurs de l'ERT restent membres de leur unité de recherche. Dans le second cas, ils forment une entité indépendante.

Dans le domaine de la santé, des sciences humaines et sociales, de l'éducation, une ERT peut répondre à l'expression de besoins sociaux. Les principes et les modalités d'évaluation des ERT et ERT éducation (ERTe) sont précisés dans la note d'information en annexe au dossier des unités de recherche.

❸ Dans son projet, l'établissement définit les objectifs majeurs de sa politique scientifique, en explicitant leur articulation avec la structuration de l'activité de recherche.

➤ Dans une démarche d'auto-diagnostic, il dresse au préalable un bilan réaliste du contrat en cours d'achèvement, et explicite les modalités du pilotage de sa recherche

L'établissement s'appuiera pour établir ce bilan sur les recommandations de la première partie du présent document (A. Vers un nouveau contrat d'objectifs).

Concernant sa politique de recherche, l'établissement sera particulièrement attentif à mesurer la pertinence et l'efficacité des stratégies retenues. Il mettra notamment l'accent sur les résultats obtenus grâce aux PPF, qu'il s'agisse de la structuration, de la restructuration d'un secteur scientifique donné ou d'une ligne "politique présidentielle".

Plus largement, ce bilan sera également l'occasion d'un état des lieux dressé par l'établissement de ses forces et faiblesses en recherche dans une logique d'auto-diagnostic³ qui s'appuiera utilement sur le livre des références (notamment son chapitre B.I), établi par le comité national d'évaluation, et mettra en lumière si nécessaire la spécificité des contraintes de l'établissement.

² Pour plus d'informations sur les IFR, voir le site : <http://www.recherche.gouv.fr/recherche/fns/ifr.htm>

³ Site WEB du CNE

Une attention particulière sera également portée au bilan de l'utilisation des outils des établissements que sont le BQR (Bonus Qualité Recherche), le BQE (Bonus Qualité Emplois), le volet GRH lié à la recherche comme l'attribution des CRCT (Congé pour Recherche ou Conversion Thématique) et la politique des emplois (recrutement, redéploiement), l'utilisation des contrats de post-doctorants inscrits le cas échéant au contrat quadriennal, et l'utilisation du contingent d'allocations de recherche confié au chef d'établissement. A cet égard, l'établissement établira utilement un bilan des crédits reçus au titre du reversement BQR, ou de l'utilisation des enveloppes de crédits globalisés confiées le cas échéant au responsable de l'établissement, détaillant l'ensemble des unités bénéficiaires.

L'argumentation sera accompagnée de la liste des indicateurs de suivi mis en place pour mesurer précisément les résultats en termes d'efficacité, de qualité et d'efficience. Les indicateurs de la LOLF pourront être renseignés si vous en disposez pour la période considérée.

➤ **Il définit les lignes de force de sa politique scientifique pour les quatre ans à venir, et explicite les modalités internes d'élaboration de ses choix stratégiques**

Le projet scientifique de l'établissement doit s'appuyer sur les meilleurs laboratoires, mettre en valeur les projets scientifiques fédérateurs et montrer clairement les choix de l'établissement. Il doit être le lieu de définition des priorités en matière de recherche et de l'articulation entre objectifs et moyens mis en œuvre, en liaison avec les directeurs des unités. C'est le support du dialogue qui conduit l'Etat et l'établissement à une vision partagée des évolutions souhaitables et du financement de la recherche. Le projet scientifique est un outil d'orientation à disposition de l'établissement ; il est le point d'articulation de son autonomie et de sa relation avec la politique de l'Etat.

Etape importante de la procédure de contractualisation, l'élaboration de la déclaration de politique scientifique de l'établissement doit exprimer une stratégie claire, en déclinant les moyens mobilisés pour y parvenir, et en mettant l'accent sur les modalités mises en œuvre par l'établissement pour piloter sa recherche. Il serait souhaitable qu'y soient développés les points suivants⁴ :

- Les axes forts de recherche de l'établissement ainsi que les priorités scientifiques retenues pour le quadriennal 2008-2011, en présentant la cohérence d'ensemble des stratégies des laboratoires, en explicitant les arbitrages internes des instances compétentes ayant conduit aux différentes demandes de reconnaissance émises par ces laboratoires ; l'établissement définira les résultats attendus pour chacun des objectifs scientifiques qu'il s'assigne et les moyens qu'il met en œuvre pour y parvenir. Dès lors, ces résultats attendus serviront de base à la poursuite du dialogue contractuel pour les quatre années suivant l'élaboration du nouveau contrat ;
- La stratégie mise en place pour développer l'ouverture européenne et internationale ;
- Le développement des relations avec les autres établissements EPST, EPIC, autres établissements d'enseignement supérieur, dans le cadre d'une politique de site qui doit conforter la structuration et la lisibilité de la recherche du site ;
- La politique des ressources humaines ;
- L'utilisation des moyens internes à l'établissement (BQR, allocations de recherche...) qui doit conforter les priorités scientifiques ;
- Les outils de suivi et d'évaluation qui constituent pour l'équipe de direction une aide au pilotage, et notamment les indicateurs proposés pour suivre les objectifs poursuivis ; la nature du dialogue conduit entre les instances de direction de l'établissement et les directeurs d'unités de recherche, dans l'élaboration du projet d'établissement ;

⁴ Vous trouverez en annexe une proposition de thèmes à développer dans la déclaration de politique scientifique.

- La politique de valorisation : la valorisation économique et sociale des résultats de la recherche fait partie des missions confiées aux établissements d'enseignement supérieur. Elle doit s'inscrire dans la politique globale de l'établissement et figurera parmi ses axes stratégiques (cf. annexe C) ;
- La politique de valorisation du patrimoine scientifique et de diffusion de la culture scientifique et technique. L'établissement décliner a les actions concrètes qu'il entend mettre en œuvre (cf. annexe D) ;

Le dialogue contractuel permettra, sur la base de cette déclaration de politique scientifique, d'aboutir à la définition d'engagements partagés (cf annexe B) des partenaires pour quatre ans, l'Etat s'engageant sur les moyens, et l'établissement sur les orientations stratégiques à mettre en œuvre.

➤ **Il présente l'articulation de sa politique de la recherche avec sa stratégie de formation par et à la recherche**

La stratégie de l'établissement et ses objectifs opérationnels en matière de formation à et par la recherche sont présentés dans le cadre de la politique de formation.

L'établissement s'attachera ici à mettre en évidence l'articulation de sa stratégie de recherche, son organisation et sa structuration, avec l'organisation de ses études doctorales.

Il sera particulièrement attentif à montrer la cohérence de site de cette articulation.

3. Politique documentaire

SOMMAIRE

3.1	Rappel des objectifs nationaux	39
3.2	Les orientations	40

Direction générale de l'enseignement supérieur

3. Politique documentaire

3.1 Rappel des objectifs nationaux

L'action Bibliothèques et documentation (action 5) du programme Formations supérieures et recherche universitaire s'inscrit dans la mission de diffusion de l'information scientifique et technique confiée par la loi aux établissements d'enseignement supérieur et a pour finalité de favoriser la mise à disposition à l'ensemble des usagers (étudiants, enseignants-chercheurs, enseignants, chercheurs) les ressources documentaires et les services nécessaires à leurs activités de recherche et de formation. Dans le contexte d'ouverture qui caractérise de plus en plus l'enseignement supérieur et la recherche, le développement de la fonction documentaire doit constituer un élément fort d'attractivité des établissements.

Objectif n° 6 (du point de vue du citoyen, de l'utilisateur et du contribuable) : Optimiser l'accès aux ressources documentaires pour la formation et la recherche.

Afin que la documentation soit un élément majeur d'attractivité dans les constitutions de l'espace européen de l'enseignement supérieur, plusieurs objectifs doivent être poursuivis de façon conjointe :

- renforcer la culture de l'évaluation et de l'analyse de la demande afin d'être au plus près des besoins des usagers ;
- améliorer les services, grâce en particulier à la généralisation de l'accès direct aux ressources, à l'élargissement des horaires d'ouverture et à la mise en œuvre d'actions de formation des étudiants à la recherche d'information ;
- développer les ressources dans le cadre d'une organisation cohérente par l'intégration des bibliothèques de composantes dans le service de documentation et par l'élaboration de plans de développement des collections ;
- favoriser la mise en œuvre de systèmes d'information documentaire, donnant accès à un ensemble riche de ressources électroniques ;
- structurer le réseau national autour de bibliothèques de référence et de recours ainsi que d'outils collectifs favorisant notamment les achats groupés, le signalement et l'accès direct aux documents, ainsi que la conservation et l'archivage.

Les indicateurs retenus :

- Mesure de la disponibilité des places de bibliothèque ;
- Nombre de documents communiqués sur place, prêtés à domicile et téléchargés et taux de demandes satisfaites.

3.2 Les orientations

La politique documentaire d'un établissement doit prendre directement appui sur sa politique de formation et de recherche et être fondée sur une analyse des besoins de l'ensemble des usagers à desservir. A ce titre, elle représente un enjeu scientifique et pédagogique majeur, constitue un élément essentiel de la stratégie de l'établissement et justifie la mobilisation de moyens importants en ressources humaines, en crédits et en équipements.

Globale pour l'ensemble de l'établissement, la politique documentaire doit privilégier une approche fortement intégratrice à plusieurs niveaux :

- intégration de la fonction documentaire dans la politique scientifique et pédagogique ;
- intégration des bibliothèques de composantes dans le service de documentation ;
- intégration du système d'information documentaire (SID) dans le système global d'information (SGI) de l'établissement ;
- intégration dans une politique de site et aux outils collectifs du réseau national formé par l'ensemble des bibliothèques des établissements d'enseignement supérieur.

Il appartient à chaque établissement de :

- définir sa stratégie documentaire,
- décliner cette stratégie en objectifs opérationnels, en portant une attention particulière à ceux qui sont préconisés ci-après.

1. Evaluer les besoins et leur degré de satisfaction

Si une *politique de l'offre* reste justifiée à la fois par le niveau encore insuffisant du développement de la fonction documentaire dans les établissements d'enseignement supérieur en regard de celui des pays comparables sur les plans économique et scientifique et par les potentialités ouvertes par les nouveaux produits et outils en matière d'information scientifique et technique, celle-ci doit désormais être complétée par une *politique de la demande* fondée sur une *analyse des besoins* et la *mesure de leur satisfaction*. A ce titre, les établissements sont invités à améliorer la connaissance des attentes de leurs usagers et à mieux évaluer les résultats de leur action en matière de documentation. La constitution de commissions scientifiques spécialisées permettant de faire émerger les besoins des utilisateurs, le lancement d'enquêtes de satisfaction ou la construction et le suivi d'indicateurs, etc. peuvent contribuer à la formalisation d'une telle politique pour la mise en œuvre de laquelle le contrat est susceptible d'apporter des moyens.

2. Améliorer les services aux usagers

Parmi l'ensemble des dispositifs propres à améliorer l'accueil des usagers et la qualité des services rendus, une attention particulière sera portée aux points suivants :

- *l'accroissement des horaires et périodes d'ouverture des services*

Si de substantiels progrès ont été effectués en ce domaine au cours des 15 dernières années, la moyenne nationale (57 h / semaine) se situe encore en deçà de l'objectif (60 h / semaine soit 10 h par jour sur 6 jours) fixé en 1989 par le rapport Miquel. Des marges de développement existent en ce qui concerne l'ouverture le samedi ou en soirée au-delà de 19 h. A cet égard, chaque établissement renseignera la fiche *Horaires d'ouverture* pour chacune des unités documentaires qui constitue son service de documentation (S.C.D., S.I.C.D., Bibliothèque) ;

- *le développement de l'accès direct aux ressources*

Celui-ci passe notamment par la généralisation du libre accès pour les documents sur supports traditionnels et par la mise en œuvre d'équipements et d'interfaces ergonomiques pour la consultation des ressources numériques. (cf. point.4).

- *la formation des usagers à la maîtrise de l'information scientifique (méthodologie, contenus, outils)*

La mise en œuvre d'une nouvelle offre de formation dans le cadre du LMD peut en favoriser l'inscription dans les cursus.

3. Développer les ressources documentaires dans le cadre d'une organisation cohérente

Il s'agit d'un objectif majeur dans la définition d'une véritable politique documentaire d'établissement. Il peut s'exprimer au travers des opérations suivantes :

- *l'intégration des bibliothèques de composantes (UFR, instituts, laboratoires, etc.) dans le service de documentation (SCD, SICD, etc.).* Cette mesure est déterminante pour la mise en cohérence des ressources et de leurs acquisitions. Pour permettre de mesurer la situation et l'importance des bibliothèques non intégrées, chaque établissement remplira la fiche correspondante ;

- *la formalisation de la politique de développement des ressources documentaires,* tant sur papier que sur support électronique. Cette formalisation peut prendre plusieurs formes : charte documentaire, carte documentaire, plan de développement des collections, etc.

- *la mutualisation des financements.* Dans le contexte actuel, caractérisé par une forte croissance des coûts (notamment des périodiques scientifiques étrangers et des ressources électroniques) et par la nécessité d'une meilleure couverture documentaire dans le cadre d'un plan raisonné (cf. § ci-dessus), il est justifié de faire converger autour de cet objectif plusieurs sources de financement (SCD, composantes, laboratoires, BQR, etc.).

4. Développer et moderniser l'accès en ligne à la documentation

Le développement considérable des ressources électroniques conduit les établissements à accélérer la modernisation de la gestion de leur documentation ainsi que de son accessibilité. Cet objectif, indispensable à la visibilité et à la valorisation de chaque établissement, peut prendre plusieurs formes :

- *le renouvellement* (ou la mise en œuvre lorsque les bibliothèques n'en sont pas encore dotées) *du système intégré de gestion de bibliothèque (SIGB)*, gérant de façon automatisée la plupart des fonctions bibliothéconomiques (acquisitions, catalogage, inscriptions, communications et prêts, statistiques, etc.) et constituant la « brique de base » de tout système d'information documentaire (SID) ;
- *la constitution*, via le SIGB, du catalogue unique de l'établissement, signalant au-delà du SCD, SICD ou de la bibliothèque, l'ensemble des ressources. Le projet précisera le périmètre-cible du catalogue à l'issue de la période contractuelle ;
- *la conversion rétrospective dans le catalogue informatisé des catalogues sur fiches*. Le projet précisera la nature et le volume des catalogues concernés, dont la rétroconversion pourra être, soit prise en compte dans le cadre du marché national de rétroconversion, soit financée dans le cadre du contrat quadriennal.
- *le catalogage rétrospectif des fonds non recensés* ;
- *la constitution, au sein du système global d'information (SGI) de l'établissement, d'un système d'information documentaire (SID)* assurant, dans un environnement sécurisé et sur la base d'un annuaire permettant l'identification et la gestion des droits des usagers, la gestion et la diffusion des ressources électroniques qu'elles soient produites en interne (documents pédagogiques, thèses, rapports de recherche, articles, etc.) ou acquises (bases de données, revues numériques). Se reporter à la rubrique *Système d'information documentaire* du site www.sup.adc.education.fr/bib/
- *la numérisation de documents*. Se reporter à la rubrique *Numérisation des collections* du site www.sup.adc.education.fr/bib/

5. Conserver et valoriser le patrimoine documentaire

Les établissements qui possèdent des fonds anciens, rares ou précieux ou des collections vis-à-vis desquelles ils ont une responsabilité particulière peuvent préconiser des opérations propres à assurer une meilleure conservation et valorisation

6. Participer aux réseaux documentaires locaux et nationaux

Les établissements sont invités à inscrire leur action dans une politique documentaire de site et à renforcer leur participation aux outils nationaux, en particulier dans les domaines suivants :

- le développement des ressources, à travers l'élaboration de cartes documentaires de site ainsi que la participation à des groupements de commandes locaux ou nationaux. Les bibliothèques ayant le statut de centre d'acquisition et de diffusion de l'information scientifique et technique (CADIST) dans une discipline préciseront leurs projets pour les quatre années du contrat, afin de consolider leur mission de bibliothèque de référence et de recours en termes de :
 - couverture documentaire spécialisée et de fourniture à distance de documents ;
 - animation d'un réseau disciplinaire ;
 - valorisation de l'information scientifique dans leur discipline d'excellence (portail thématique, etc.).

- *le signalement des documents et leur accès*, à travers notamment :
 - la participation au système universitaire de documentation (Sudoc) ;
 - la mise en œuvre de SIGB communs à plusieurs établissements d'un même site ;
 - la constitution de portails de site, en particulier via les interfaces web des systèmes d'information documentaire des établissements.

- *la conservation partagée des documents sur supports traditionnels ou des documents électroniques.*

7. Mesurer l'efficacité et l'efficience

A cette fin, un certain nombre d'indicateurs, construits pour la plupart d'entre eux à partir des données demandées dans le cadre de l'*Enquête statistique générale sur les bibliothèques universitaires* (ESGBU), sont préconisés. Les établissements ont, bien entendu, la possibilité d'en proposer d'autres qui correspondraient mieux à leurs spécificités.

4. Politique internationale

SOMMAIRE

4.1	Rappel des objectifs nationaux	45
4.2	Les orientations	47

*Direction générale de l'enseignement supérieur
Direction des relations européennes,
internationales et de la coopération*

4. Politique internationale

4.1 Rappel des objectifs nationaux

Objectif n° 5 (du point de vue du citoyen) : Accroître l'attractivité internationale de l'offre française de formation et son intégration dans le système européen et mondial.

Tout système d'enseignement supérieur est désormais soumis à une compétition européenne et mondiale. Le système français doit donc offrir à ses ressortissants une qualité qui leur garantit une bonne comparaison avec les systèmes étrangers ; il doit également être suffisamment attractif pour permettre le rayonnement durable de la culture française et continuer à « compter » dans l'offre mondiale.

L'ouverture et l'action internationales comportent un développement de la mobilité, un accroissement des partenariats entre établissements français et étrangers, des politiques volontaristes sur des zones géographiques ciblées dans le cadre de la politique internationale de la France.

Le développement de la mobilité sera mesuré par le nombre d'étudiants français poursuivant une part de leurs études à l'étranger ainsi que par le nombre d'étudiants étrangers se formant en France aux niveaux master et doctorat, niveaux retenus pour s'assurer d'une véritable attractivité de l'offre.

S'agissant de l'accroissement des partenariats, il sera évalué par la mesure des diplômes conjoints entre établissements français et étrangers mis en œuvre aux niveaux master et doctorat. En effet, compte tenu de l'âpreté de la compétition mondiale, il est indispensable d'accélérer ce processus d'internationalisation et d'éviter qu'il ne revête un contenu superficiel. De ce point de vue, une forme élaborée de partenariat se traduit par la mise en œuvre de diplômes conjoints. Dans ce cadre, un établissement français conclut avec un ou plusieurs établissements étrangers un accord visant à organiser avec une équipe de formation multinationale un cursus accueillant des étudiants des pays participants et de pays tiers et conduisant à un diplôme délivré en commun et reconnu dans les divers pays concernés. C'est cette formule qui a été retenue dans le programme communautaire « Erasmus Mundus ».

La réglementation française qui ne permettait pas jusqu'alors cette formule a été adaptée en 2005 pour tous les types de diplômes d'enseignement supérieur bénéficiant en France de la garantie de l'Etat, qu'ils soient délivrés par les universités ou par les écoles supérieures.

Afin de mesurer la profondeur de l'internationalisation du système français d'enseignement supérieur, il a été choisi de retenir l'indicateur du nombre de diplômes conjoints. Cet indicateur nécessairement faible en 2006, compte tenu de l'évolution récente de la réglementation, devrait être particulièrement sensible pour mesurer les résultats de la politique d'ouverture internationale.

Les indicateurs de résultat :

- Mesure de la mobilité des étudiants (au sein de l'OCDE) ;
- Part des étudiants étrangers inscrits en Masters et en Doctorat (non titulaires du baccalauréat en France) ;
- Ratio de réussite comparé des étudiants étrangers par rapport aux étudiants français en licence et master ;
- Nombre de diplômes conjoints aux niveaux M et D.

Objectif n° 7 (du point de vue du citoyen) : Produire des connaissances scientifiques au meilleur niveau international.

La qualité de la science française se manifeste par sa capacité à produire des connaissances de niveau international. Deux indicateurs mesurent la position internationale de la production scientifique des opérateurs du programme.

Indicateurs de résultats:

- Production scientifique des opérateurs de programme ;
- Reconnaissance scientifique des opérateurs du programme.

Objectif n° 10 (du point de vue du citoyen) : Concourir au développement de l'attractivité internationale de la recherche française.

L'activité de recherche est aujourd'hui de plus en plus internationalisée et la capacité pour un pays d'attirer les meilleurs chercheurs étrangers est devenu un enjeu essentiel pour maintenir le dynamisme des dispositifs nationaux. Le premier axe de cette politique est de favoriser le retour des postdoctorants français partis à l'étranger pour compléter leur formation. Le second objectif est d'encourager les partenariats et les échanges entre établissements de recherche français et étrangers afin d'offrir aux chercheurs étrangers des opportunités d'insertion professionnelle temporaires ou définitives au sein de notre dispositif de recherche. Un indicateur permet de mesurer l'attractivité du système de recherche français.

Indicateur de résultat :

- attractivité des opérateurs du programme.

4.2 Les orientations ministérielles

Dans le contexte actuel de mondialisation, il est indispensable que les universités françaises participent pleinement à l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche. La compétitivité d'un pays dépend en effet de plus en plus de la qualité de son système d'enseignement supérieur et de recherche, de la reconnaissance à l'étranger de cette qualité, et de l'attractivité qu'il exerce sur les étudiants et les scientifiques.

Or, le développement considérable et multiforme des relations internationales conduites depuis plusieurs années par les établissements d'enseignement supérieur français ne doit pas masquer la persistance d'un certain nombre de faiblesses, et notamment l'élaboration et la mise en œuvre parfois insuffisantes d'une stratégie qui prenne pleinement en compte les enjeux européens et internationaux.

L'intégration d'une dimension internationale dans l'enseignement supérieur est dès lors une priorité, d'abord dans le cadre européen, ensuite pour la promotion de l'identité européenne dans le concert mondial.

Il est également nécessaire que les universités participent pleinement à l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche et, par là même, à la promotion de l'identité européenne dans le concert mondial.

Mesurer ces possibilités, rechercher une plus grande cohérence, introduire une logique d'investissement sur le moyen terme, concentrer les efforts et les moyens sur ces objectifs identifiés et les soumettre régulièrement à évaluation, tels sont les principes qui doivent inspirer les établissements dans l'élaboration de leur stratégie.

La politique nationale privilégie quelques choix qui doivent permettre de donner une nouvelle ampleur à la dimension internationale des établissements. Trois axes principaux seront à prendre en compte.

1 -Faire participer les établissements à la construction de l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche

La mise en place du schéma LMD qui se généralise à l'ensemble des universités françaises, constitue un élément moteur de développement de la construction de l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche.

La démarche d'harmonisation de l'architecture européenne des diplômes, initiée à la Sorbonne et à Bologne en 1998 et 1999, réaffirmée à l'occasion de la conférence des ministres de l'enseignement supérieur à Bergen les 19 et 20 mai 2005, s'est traduite en France, par la mise en place d'un nouveau dispositif qui concerne l'ensemble du système d'enseignement supérieur, quel que soit le ministère de tutelle. Ce dispositif intègre formation initiale et formation continue, formations académiques et formations professionnalisantes, enseignement présentiel et enseignement à distance, enseignements traditionnels ou en alternance et campus numériques. Enfin, il implique un renforcement de l'autonomie pédagogique des établissements et, parallèlement, des méthodes modernes d'évaluation nationale.

Il est complété par la mise en œuvre des bourses de mobilité et par un cadre réglementaire favorisant l'initiative internationale des établissements (décret n° 2002-654 du 30 avril 2002 relatif à la rémunération de services de formation proposés dans le cadre de leur mission de coopération internationale par les établissements publics d'enseignement supérieur).

L' « européanisation » des formations constitue donc bien votre priorité, comme cela vous a été rappelé dans la partie consacrée à l'offre de formation. Dans ce contexte vous devez faire porter plus particulièrement vos efforts sur la généralisation de la mise en œuvre des crédits ECTS et sur le développement des diplômes conjoints. La rénovation récente du dispositif réglementaire tant en matière de co-tutelle des thèses que pour la délivrance des *diplômes en partenariat international* (décret n°2005-450 du 11 mai 2005) donne désormais aux établissements un cadre juridique adéquat pour renforcer leurs partenariats avec les établissements étrangers et accroître leur rayonnement à l'international.

Le LMD doit également être utilisé comme levier pour la mise en œuvre d'une politique ambitieuse de la mobilité qui bénéficie au plus grand nombre des étudiants, quelles que soient leurs conditions sociales et économiques. La mobilité des étudiants, des enseignants et des chercheurs doit prendre une nouvelle dimension, à la fois quantitative et qualitative. Au delà du simple déplacement physique des individus et des bénéfices qu'ils en retirent, elle doit être conçue comme un instrument de l'évolution des cursus vers une internationalisation accrue. Elle sera facilitée par des dispositifs de préparation linguistique et culturelle. L'usage des programmes communautaires (notamment Erasmus et Leonardo) sera renforcé, ainsi que l'utilisation de différents outils et procédures : reconnaissance des acquis et validation des périodes d'études à l'étranger, doubles diplômes et diplômes conjoints, cursus intégrés, développement et prise en compte des stages en entreprise à l'étranger, mise en place d'échanges doctoraux européens et développement des co-tutelles de thèses, organisation d'universités européennes d'été.

Une attention particulière sera portée aux modalités de mise en œuvre effective de cette politique de mobilité (information des étudiants, développement de la mobilité des enseignants-chercheurs et des personnels administratifs, encore trop faible). La mise à disposition, à travers les contrats, des bourses de mobilité constitue à cet égard un levier important.

Pour ce qui est de la coopération européenne, le PCRD offre naturellement un cadre privilégié de renforcement en matière de recherche et développement sur lequel les projets des établissements peuvent s'appuyer pour favoriser une implication déterminée de leurs équipes de recherche, appuyées par l'assistance technique nécessaire. La mise en place du *Conseil européen de la recherche* peut offrir des opportunités aux équipes de recherche et aux jeunes chercheurs, qu'il leur appartient de saisir.

2 - Asseoir la dimension internationale de l'établissement

2.1 –En matière de recherche

La recherche d'excellence est naturellement à l'initiative d'équipes de recherche reconnues par la contractualisation et au plan international. Après évaluation, le contrat quadriennal reconnaîtra le développement à l'international de l'établissement qui s'appuiera sur la conduite d'opérations institutionnelles de dimension internationale s'inscrivant dans les priorités nationales (zones d'échanges et de partenariats ou programmes scientifiques).

Cette dimension internationale peut s'appliquer à toutes les axes du développement de l'établissement évoqué dans la note d'orientation « recherche, technologie et formation doctorale ».

Le développement de la dimension internationale des Ecoles Doctorales :

- une stratégie d'accueil de doctorants étrangers et de post-doctorants,
- la poursuite du développement des thèses en cotutelle (arrêté du 6 janvier 2005 relatif à la cotutelle internationale de thèse),
- la constitution de réseaux doctoraux européens ou internationaux.

La coopération internationale des unités de recherche :

- la coopération de type laboratoire mixte international,
- la constitution de réseaux de recherche-formation d'excellence de dimension européenne ou internationale.

2.2 - Renforcer la présence des établissements français sur la scène internationale.

Les établissements doivent être en mesure de jouer leur rôle dans l'internationalisation croissante des échanges et notamment d'accueillir des chercheurs, des enseignants et des étudiants étrangers de haut niveau. Attirer et recruter des enseignants étrangers, accroître le flux d'étudiants de l'établissement à l'étranger constituent des enjeux essentiels dans ce processus de renforcement de la présence de l'enseignement supérieur français sur la scène internationale.

La mise en œuvre de cette politique passe notamment par :

- la mise en place d'une politique d'information sur l'offre de formation des établissements (outils et supports modernes d'information, site web en langue étrangère, participation à des manifestations de promotion et à des salons à l'étranger) en liaison avec EDUFRANCE,
- l'adhésion au dispositif des centres d'études en France (CEF),
- la mise en place d'un véritable dispositif d'accueil (qui pourra prendre la forme d'un guichet unique) et d'accompagnement des étudiants, des enseignants et des chercheurs étrangers (ensemble de prestations comprenant des journées d'accueil, un suivi administratif et pédagogique, une aide à la résolution des problèmes d'installation, diverses formes de tutorat, un suivi des anciens étudiants étrangers),
- l'élaboration de produits de formation spécifiques adaptés à la demande étrangère et particulièrement des formations à distance, ainsi que par des dispositifs d'exportation de formation.

Elle suppose également une articulation étroite avec la politique de langues de l'établissement, indispensable dans le cadre d'une politique d'internationalisation (formation au français et aux langues étrangères).

3 – Les comportements recherchés

3.1 - La cohérence des structures

La richesse et la diversité des interventions des établissements nécessitent, pour une plus grande efficacité, la recherche d'une meilleure cohérence et d'une structuration progressive à différents niveaux :

- la **structuration de l'activité internationale** conduite par les établissements doit permettre de dépasser le stade de la simple juxtaposition d'orientations et d'actions définies et conduites par les différentes composantes au profit d'une approche globale construite sur des priorités. Celle-ci pourra être arrêtée par une instance de pilotage collective de l'établissement qui évaluera régulièrement les actions menées. Il s'agit de développer la culture internationale dans la direction des établissements, en veillant à ce qu'elle irrigue l'ensemble des secteurs. Un service des relations internationales renforcé et rattaché directement aux instances dirigeantes de l'établissement constitue, à ce titre, un instrument essentiel ;

- des **partenariats transnationaux** intégrés impliquant formation et recherche ;
- le primat d'une **démarche de site**, au service d'une meilleure visibilité internationale, fondée sur un cahier des charges partagé entre différents établissements et s'appuyant sur divers partenariats avec les collectivités territoriales. Les pôles européens ont été des instruments de cette démarche, mais ils ne sont pas exclusifs d'autres formes de mutualisation des efforts et de mise en cohérence ; les réflexions en cours sur les PRES sont une occasion de rechercher une plus grande visibilité à l'international ;
- la **constitution de réseaux d'établissements** et de différents types de consortium permettant d'atteindre une taille critique et de mettre en commun des compétences complémentaires. Ces diverses modalités d'organisations fédératrices peuvent se construire autour de spécialisations thématiques (secteurs et niveaux de formations, sujets de recherche...) ou de spécialisations géographiques (réseaux d'établissements impliqués dans une coopération avec une région du monde...);
- le développement d'une politique **en matière de langues** cohérente avec les orientations retenues en matière internationale.

Au titre des réseaux d'établissements, vous pourrez présenter des projets de "chaires UNESCO". Ces chaires, qui correspondent à un label d'excellence donné par l'UNESCO à un réseau multilatéral d'établissements, devront être articulées avec les priorités de l'établissement et contribuer au transfert de connaissances dans les pays en développement et en transition.

3.2 - La cohérence dans le choix des partenaires

Ce choix tient compte à la fois du bilan de la coopération déjà entamée par les établissements français, des spécificités propres à chaque région, des intérêts de notre pays et de la nature des outils de coopération les mieux adaptés en fonction de la diversité des situations.

Trois zones d'échanges et de partenariats sont mises en évidence :

a) les échanges avec les pays scientifiquement et technologiquement développés visent essentiellement le développement des programmes de mobilité sous leurs diverses formes et le montage de partenariats structurés impliquant étroitement formation et recherche. A cet égard, la participation des établissements français au programme « Erasmus Mundus » est un exemple de cette contribution à l'élaboration de l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche.

b) les échanges avec les pays émergents, notamment d'Asie et d'Amérique latine, portent essentiellement sur la promotion de l'offre française de formation, en vue d'attirer un nombre plus important d'étudiants originaires de ces régions, et sur des programmes conjoints de formation et de recherche.

c) quant aux pays en voie de développement, outre les pays figurant sur la liste de « zone de solidarité prioritaire », où nos établissements interviennent dans une logique d'aide et d'assistance, il convient d'orienter nos actions vers des pays dont la demande d'expertise en matière de formation et de recherche fait l'objet de financements sur grands appels d'offres internationaux. Nos établissements doivent être en mesure d'améliorer leur capacité de réponse à ces appels d'offres.

Les établissements devront privilégier quelques partenariats structurés, avec des partenaires de qualité avérée, *qui s'inscrivent dans la durée*, en cohérence avec les priorités de leur politique globale.



D'une manière plus générale, vous êtes invités, dans le cadre de votre projet, à présenter de manière réaliste les axes stratégiques retenus, les priorités (notamment les principaux partenariats que vous entendez privilégier) et les objectifs que vous vous fixez, assortis **d'indicateurs** qui permettent d'évaluer la pertinence des moyens mis en oeuvre.

L'enseignement supérieur et la recherche universitaire doivent désormais s'inscrire clairement dans une logique de l'excellence et de la compétitivité. La loi de programme pour la recherche, la généralisation du LMD, et plus généralement la construction de l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche constituent une occasion exceptionnelle pour s'engager dans cette dynamique.

5. Politique étudiante

SOMMAIRE

5.1 - Rappel des objectifs nationaux	53
5.2 – Les orientations	55

Direction générale de l'enseignement supérieur

5. Politique étudiante

5.1. Rappel des objectifs nationaux

Objectif n° 1 (du point de vue du citoyen) : Promouvoir une égale probabilité d'accès des différentes classes sociales aux formations de l'enseignement supérieur.

Les études statistiques montrent que, plus la situation socio-économique d'une famille est favorable, plus grandes sont les chances pour l'enfant qui en est issu d'entamer des études supérieures et d'y réussir. Par rapport à la répartition de la population active par catégories socio-professionnelles, les étudiants des catégories sociales les plus favorisées continuent à être plus fortement représentés : toutes formations confondues, près d'un tiers des étudiants en université ont des parents cadres supérieurs ou exerçant une profession libérale (les cadres représentent près de 9 % de la population active, *source DEP et INSEE - recensement 1999 de la population - exploitation complémentaire*) et un sur dix est enfant d'ouvriers (les ouvriers représentent 19 % de la population active). Ce phénomène est accentué dans les classes préparatoires aux grandes écoles et les disciplines de santé où environ la moitié des étudiants est issue des catégories sociales les plus favorisées.

La poursuite d'études longues à l'université est plus encore le fait de jeunes dont les parents sont cadres supérieurs ou exercent une profession libérale : leur part passe de 30 % en 1er cycle à 37 % en 3ème cycle ; inversement, alors que les enfants d'ouvriers représentent 12 % des étudiants inscrits à l'université les deux premières années d'études, cette part est inférieure à 5 % en 3ème cycle.

Permettre la réussite de tous les étudiants, quelle que soit la situation économique de leur famille, constitue un objectif prioritaire.

Qui plus est, il est important que les étudiants boursiers puissent bénéficier le plus rapidement possible en début d'année universitaire de leur bourse d'enseignement supérieur. A l'heure actuelle, 90 % des étudiants perçoivent leur bourse avant la mi-décembre. L'objectif est que ce pourcentage soit atteint avant la mi-novembre afin d'améliorer la qualité du service rendu aux étudiants.

Les indicateurs de résultat :

- Accès à l'enseignement supérieur des jeunes de 20/21 ans selon leur origine sociale ;
- Evolution de la représentation des origines socio-professionnelles des étudiants selon le niveau de formation ;
- Taux de réussite des boursiers ;
- Taux de paiement des bourses pour les mois de novembre et décembre.

Objectif n° 3 (du point de vue du citoyen et de l'utilisateur) : Développer la prévention dans le domaine de la santé.

L'objectif est d'assurer un meilleur suivi sanitaire de l'état de la population étudiante, de garantir l'accès aux soins pour tous les étudiants en renforçant le partenariat avec les mutuelles étudiantes, les différents acteurs de la santé et les associations étudiantes et de répondre aux urgences médicales.

La mise en œuvre de cet objectif passe par la rénovation des services de médecine préventive et de promotion de la santé (SMPPS) et la création de services dans les universités qui n'en disposent pas encore.

Les programmes prioritaires de prévention et d'éducation à la santé (dans les domaines du tabagisme, de l'alcoolisme, des dépendances ou de la toxicomanie) mis en place dans les établissements, notamment dans le cadre de la politique contractuelle, aideront les étudiants à devenir des acteurs à part entière de leur santé. Le recours à des étudiants relais volontaires permettra d'y contribuer dans de bonnes conditions.

Au niveau académique, la politique de prévention de la santé contribuera à assurer un meilleur suivi des élèves passant des études secondaires aux études supérieures.

Indicateur de résultat :

- Taux d'étudiants de 1^{er} cycle ayant passé un contrôle médical.

Objectif n° 4 (du point de vue du citoyen) : Encourager l'engagement des étudiants et le développement des activités sportives et culturelles.

Il convient d'adapter l'offre de pratiques sportives et culturelles à la demande en facilitant la pratique d'activités collectives ou individuelles diversifiées et en améliorant l'accessibilité des équipements.

Parallèlement, l'engagement des étudiants dans le fonctionnement démocratique des établissements, notamment par la participation aux élections et par l'amélioration des conditions d'exercice du mandat des élus, est encouragé (formation, autorisations d'absence, moyens matériels et de communication).

Enfin, les initiatives étudiantes dans le domaine associatif sont soutenues et encouragées par des mesures de validation de l'engagement : prise en compte dans les crédits ECTS, mise en place de diplôme d'université, création d'unités d'enseignement optionnelles.

Indicateur de résultat :

- Taux de participation étudiante aux élections universitaires (universités, CROUS,...).

5.2 Orientations

Si la recherche et la formation sont au cœur du projet d'établissement, celui-ci doit traiter également les autres secteurs de la vie de l'établissement, et en particulier les conditions de vie de l'étudiant dans toutes ses dimensions (citoyenne, culturelle, sportive...), en veillant à leur cohérence avec la politique scientifique et pédagogique. Dans le cadre de la mise en œuvre de la Lof, la vie de l'étudiant fait d'ailleurs l'objet d'un programme particulier au sein de la mission « recherche et enseignement supérieur ». A ce programme « vie étudiante » sont rattachés des objectifs nationaux avec leurs indicateurs de résultats qui vous sont rappelés ci-dessus.

Le ministère attache une grande importance aux conditions dans lesquelles les étudiants sont accueillis et participent à la vie de l'établissement dans tous les domaines de la vie étudiante : les conditions matérielles d'études, la santé, le handicap, la démocratie étudiante et l'engagement étudiant, la vie culturelle et sportive.

Dans cet esprit, le projet d'établissement doit définir de façon globale une politique qui s'attachera à améliorer les conditions de vie étudiante dans ses différents registres : amélioration des services rendus en matière de santé des étudiants, amélioration des conditions d'accueil des étudiants handicapés, renforcement de la participation des étudiants à la vie démocratique et associative de l'établissement, soutien aux opérations menées en matière culturelle et sportive notamment.

Les coopérations avec différents opérateurs ou partenaires sont vivement encouragées, au premier rang desquels figurent les centres régionaux des œuvres universitaires et scolaires. D'ores et déjà, des universités ou groupements d'établissements ont conclu avec les CROUS des conventions de partenariat (contrats d'objectifs) améliorant de manière très sensible la vie quotidienne des étudiants, dans le domaine du logement, de la restauration, de l'accueil des étudiants étrangers ou de l'accès aux technologies de l'information. De telles initiatives sont à généraliser.

La loi n°2004-809 du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales implique dorénavant une politique partagée avec les collectivités locales en matière de logement social étudiant.

1 - Amélioration des services rendus en matière de santé des étudiants

La santé des étudiants constitue une dimension non négligeable de l'intégration et de la réussite universitaires. L'université est l'un des lieux où doivent s'exprimer les campagnes de santé publique (alcool, tabac, drogue, IST, prévention contre le suicide, etc.) et s'effectuer le suivi sanitaire des étudiants. Pour créer les conditions d'accès à une véritable culture de la santé et mettre en place une politique cohérente de promotion de la santé des étudiants, l'université, par le biais de son service de médecine préventive et de promotion de la santé (SMPPS), développera une politique de partenariat avec les différents acteurs locaux de santé, CROUS et partenaires du système de santé (mutuelles) notamment.

Les SMPPS, dont les missions pourraient être prochainement actualisées, sont les relais incontournables du développement de la santé dans les établissements. Ils devront être créés, là où ils n'existent pas encore.

2 - Amélioration des conditions d'accueil des étudiants handicapés

La loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées prévoit expressément l'accueil et l'accompagnement des étudiants handicapés dans les établissements d'enseignement supérieur.

L'amélioration des conditions d'étude et de vie étudiante devra apparaître spécifiquement dans les projets d'établissement.

Plusieurs aspects seront à développer :

- la création de permanences d'accueil (un lieu, des horaires et une personne qui assure l'accueil partout où cela n'existe pas) ;
- la mise en accessibilité des locaux avec, dans un premier temps, une évaluation du site universitaire ;
- l'amélioration de l'accompagnement pédagogique ;
- l'équipement progressif des bibliothèques universitaires afin de les rendre accessibles aux étudiants déficients visuels notamment.

3 - Renforcement de la participation des étudiants à la vie démocratique et associative de l'établissement

L'établissement devra avoir le souci de favoriser la vie citoyenne et de renforcer la légitimité des élus étudiants en aidant tout d'abord au développement de la participation aux élections. La lutte contre l'abstention nécessite la prise de mesures de sensibilisation notamment à l'occasion des campagnes électorales comme l'information sur le rôle et les pouvoirs des représentants étudiants, l'établissement d'espaces d'affichage réglementé, l'organisation de débats contradictoires... L'envoi des professions de foi sous forme électronique pourrait être un outil efficace de sensibilisation, ce qui implique pour les établissements de développer davantage les espaces numériques de travail afin d'assurer à chaque étudiant une adresse électronique.

L'établissement veillera également à améliorer les conditions d'exercice des élus en leur apportant une formation, en leur accordant des autorisations d'absence leur permettant de se rendre aux réunions, en leur assurant les moyens matériels et de communication nécessaires.

La création d'une vice-présidence étudiante, lorsqu'elle n'existe pas encore, est recommandée. Son rôle d'intermédiaire privilégié avec les étudiants peut apporter une aide non négligeable dans la gouvernance d'un établissement.

L'établissement s'attachera à prendre des mesures pour soutenir la vie associative.

Ainsi, il créera si ce n'est pas encore fait un bureau de la vie étudiante comme le préconise la circulaire du 29 août 2001. L'objectif d'un bureau de la vie étudiante est que les étudiants puissent trouver en un lieu bien identifié, l'ensemble des informations utiles à leur vie d'étudiant, à leurs démarches administratives et à la réalisation de leurs projets associatifs. Il doit devenir le point d'ancrage de la vie étudiante dans son ensemble et des associations en particulier.

L'établissement mettra en œuvre une reconnaissance des initiatives étudiantes et les encouragera par une aide méthodologique et financière, notamment grâce au fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes (FSDIE). La lettre-circulaire du 22 avril 2005 rappelle qu'au terme de trois ans, seuls les projets étudiants seront financés par ce fonds.

4 – Soutien aux opérations menées en matière culturelle et sportive

Améliorer la vie de l'étudiant, c'est aussi développer un nombre d'activités destinées à l'épanouissement de l'étudiant. Les pratiques sportives, culturelles et artistiques sont au nombre de celles là. Dans le cadre de la politique contractuelle l'accès du plus grand nombre d'étudiants à la vie sportive et culturelle de l'université sera facilité. Les établissements veilleront en particulier à organiser les emplois du temps de telle sorte que les activités sportives et culturelles soient compatibles avec la poursuite des études.

Dans le champ culturel, il est demandé aux établissements de veiller à la cohérence des politiques culturelles et à leur inscription dans la politique académique de la culture. Le projet de l'établissement doit s'attacher à développer les partenariats avec les CROUS, les DRAC, les institutions et associations culturelles, les collectivités territoriales.

Dans le domaine sportif, une des conditions de l'augmentation de la participation est l'amélioration de l'accessibilité aux équipements. Dans cette optique, le recensement des équipements sportifs est important.

Aussi, les établissements devront mettre à jour l'enquête réalisée en 2000-2001 sur les équipements sportifs en liaison avec le volet patrimonial du projet d'établissement. Pour le volet vie étudiante, cette mise à jour permettra de mieux présenter les équipements, ainsi que les projets et les éventuelles difficultés d'utilisation.

6. Politique immobilière

SOMMAIRE

6.1	Rappel des objectifs nationaux	59
6.2	Les orientations	60
6.3	Les informations utiles à la négociation	60

Direction générale de l'enseignement supérieur

6. Politique immobilière

6.1 Rappel des objectifs nationaux

Objectif n° 12 (du point de vue du contribuable) : Optimiser la gestion et l'évolution du patrimoine immobilier.

L'optimisation de la gestion patrimoine immobilier des établissements d'enseignement supérieur suppose :

- que ces établissements disposent d'une meilleure connaissance du patrimoine immobilier existant, et qu'ils soient en mesure d'en apprécier les aspects quantitatifs (nombre d'implantations et surfaces bâties et non bâties) et qualitatifs (état du bâti et situation des bâtiments au regard des réglementations de sécurité) ;
- que ces établissements développent des outils et des systèmes d'information permettant d'assurer le pilotage de la politique immobilière, et se dotent de plans numérisés de leur parc immobilier, de bases de données à fonctionnalités multiples ;
- utilisation des locaux, état et âge des bâtiments, interventions de maintenance réalisées et à prévoir, etc.), de systèmes de gestion centralisée des bâtiments (alarme, fluides, chauffage, ventilation, etc.) ainsi que d'applications de gestion d'utilisation des locaux.

Dès lors que ces exigences seront atteintes, les établissements pourront adopter une démarche visant à optimiser l'évolution de leur patrimoine immobilier. Cette démarche se traduira notamment par l'élaboration d'un schéma directeur de gestion du patrimoine immobilier. Ce document synthétique constituera à la fois un diagnostic de l'état du patrimoine et de son utilisation ainsi qu'une vision prospective des opérations à entreprendre pour en améliorer la qualité et l'adéquation aux besoins.

Cet objectif sera mesuré au travers du taux d'occupation des locaux.

6.2 Les orientations de la politique immobilière au regard du nouveau cadre budgétaire

La politique immobilière de chaque établissement d'enseignement supérieur se conçoit autour du projet global de l'établissement en matière pédagogique et scientifique. Cette politique devra s'articuler de façon cohérente avec le nouveau cadre budgétaire et les principes qui en résultent.

Chaque établissement doit acquérir, s'il ne l'a déjà, une connaissance approfondie de son patrimoine immobilier et en maîtriser la gestion. A cet effet, la démarche de politique immobilière doit être conçue, par l'établissement, sous la forme d'un schéma directeur global de gestion du patrimoine immobilier. Synthétique, ce schéma constitue à la fois un diagnostic de l'état du patrimoine de l'établissement, de son utilisation et de ses insuffisances au regard de la politique de formation et de recherche conjuguée avec l'évolution des effectifs étudiants, ainsi qu'une vision prospective des opérations à entreprendre pour en améliorer la qualité et l'adéquation aux besoins.

Visant à optimiser la gestion du patrimoine immobilier, la réalisation de ce schéma correspond par ailleurs à une étape préalable au financement des opérations inscrites dans les **contrats de projets Etat-régions 2007-2013**, pour lesquels l'Etat a décidé, s'agissant de la politique immobilière, que « la mise en sécurité ou réhabilitation » du parc immobilier existant ainsi que la « construction, extension de locaux accueillant des laboratoires de recherche ou des écoles doctorales » constituaient ses axes prioritaires.

Par ailleurs, afin que les comptes de l'Etat reflètent une image fidèle de son patrimoine et de sa situation financière (art. 27 à 31 de la LOLF), les établissements d'enseignement supérieur sont invités à entamer la procédure de valorisation financière du parc immobilier dont ils disposent. Pour ce faire, il conviendra de solliciter l'appui et l'expertise des services des Domaines. Toute démarche engagée en ce sens sera particulièrement prise en considération par le MENESR dans le cadre de l'évaluation de la qualité du pilotage de la politique immobilière de l'établissement (cf. 2.3).

6.3. Les informations utiles à la négociation

Les fiches à renseigner en annexe du projet d'établissement se déclinent en trois parties : l'existant (I), le bilan (II) et le projet (III). Conformément à l'esprit de la LOLF, ces fiches s'inscrivent dans une logique d'objectifs, de résultats et d'autoévaluation.

6.3.1. Les données de surfaces et l'état qualitatif du bâti par implantations :

Les données sur les surfaces, exprimées en m² SHON (surfaces hors œuvres nettes), sont à reprendre sur la fiche communiquée au ministère dans le cadre de l'enquête surfaces.

Il est donc impératif de répondre à cette enquête annuelle, via les services des ingénieurs régionaux de l'équipement des rectorats.

Pour les besoins de la direction de la recherche, les locaux dédiés à la recherche font l'objet d'une demande d'informations spécifiques.

Les données qualitatives sur l'état du bâti concernent les locaux pour lesquels l'établissement assure les charges du propriétaire. Il est nécessaire de développer les informations demandées par implantation, c'est-à-dire par « ensemble homogène de bâtiments possédant une même adresse », une part substantielle de la subvention de maintenance allouée par le ministère dans le cadre du contrat quadriennal étant modulable selon l'état de leur bâti.

6.3.2 – Le programme global des actions de maintenance immobilière :

Si le bilan des opérations réalisées sur le contrat en cours d'achèvement doit être suffisamment précis, le projet doit comprendre les opérations à envisager par ordre de priorité, leurs montants pour les quatre ans du contrat ainsi que la part de financement prévue sur les ressources propres de l'établissement. Les types d'opérations indiqués n'étant pas exhaustifs, l'établissement est invité, le cas échéant, à en préciser d'autres.

6.3.3 – Le pilotage de la gestion immobilière :

Trois types d'informations sont à fournir sur le pilotage de la politique immobilière :

- l'organisation et la modernisation des services chargés de la gestion, de l'entretien et du développement du patrimoine ;
- l'existence ou la mise en place de schéma(s) directeur(s) immobilier(s). Une courte note argumentée de l'établissement peut apporter des précisions sur chacun de ces schémas (périmètre, conditions de réalisation, conclusions majeures, ...) ;
- l'existence ou la mise en place d'application(s) informatique(s) de gestion du patrimoine avec une présentation synthétique de leurs fonctionnalités.

Dans ce cadre, l'établissement développera les actions de modernisation de la gestion du patrimoine qu'il souhaite mettre en œuvre, qu'il s'agisse de la réorganisation de ses services, de l'élaboration de schémas directeurs contribuant à la réalisation du schéma directeur global, de l'acquisition et l'exploitation d'une application informatique de gestion si elle n'existe pas, de l'engagement d'une procédure de valorisation du patrimoine immobilier (inventaire des biens immobiliers et calcul de leur valeur vénale), de la mise en place d'une comptabilité analytique en matière immobilière (dépenses de fonctionnement et d'investissement) permettant à terme de disposer de coûts complets des différentes activités de l'établissement, ou de tout autre moyen concourant à l'amélioration du suivi du parc immobilier.

D'ores et déjà, l'établissement est invité à élaborer un ou plusieurs indicateur(s) mesurant la qualité du pilotage de sa politique immobilière. A défaut de disposer d'outils d'auto-évaluation, il conviendra de compléter l'indicateur de mesure de satisfaction proposé à cet effet.

Enfin, il convient de souligner que l'équipement en logiciels intégrés de gestion du patrimoine immobilier conditionnera l'occupation des locaux universitaires et l'organisation de l'ensemble des missions de l'établissement sous une approche temporelle et dans un souci de mutualisation des locaux existants.

7. Technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement la recherche, l'administration et la gestion

SOMMAIRE

7.1	Structurer une politique d'établissement	63
7.2	Définir les objectifs stratégiques et opérationnels du projet TIC	64
7.3	Inscrire les projets Tice et TIC dans leur contexte d'usage	66

*Direction générale de l'enseignement supérieur
Secrétariat général (service des technologies et des systèmes d'information)
Direction générale de la recherche et de l'innovation*

7. Technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement, la recherche, l'administration et la gestion

7.1 Structurer une politique d'établissement

L'objectif gouvernemental de généralisation des usages des technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement, la recherche, l'administration et la gestion des établissements d'enseignement supérieur se justifie d'autant plus que leur intégration dans l'ensemble des secteurs d'activité de la vie économique, sociale et culturelle, en font un facteur d'innovation et de compétitivité, et par là-même, un des leviers de la croissance et de la création d'emploi

Les transformations durables que ce phénomène provoque, les applications nombreuses et diverses qui se développent, les nouvelles pratiques qui se répandent, rendent nécessaire l'inscription du projet quadriennal TIC des établissements dans une politique à moyen et long terme, seule capable d'assurer les évolutions nécessaires et la pérennité des systèmes et services installés.

Le cadre en a été tracé au niveau national par les schémas directeurs et les référentiels établis par les groupes de travail thématiques initiés et pilotés par le Ministère :

- Schéma directeur des infrastructures (SDI)
- Schéma Stratégique des Systèmes d'Information et des Télécommunications (S3it)
- Schéma Directeur des Espaces numériques de Travail (SDET).
- Schéma directeur de la sécurité des systèmes d'information (SDSSI)
- Schéma des annuaires LDAP (SUPANN).

Dans ce contexte, chaque établissement est invité à construire une politique des TIC couvrant les trois domaines d'application que sont l'enseignement, la recherche, l'administration et la gestion. Afin de donner à cette politique d'établissement une armature conforme à l'espace du contrat quadriennal, l'élaboration d'un schéma directeur des TIC (SDTIC) apparaît comme un préalable au choix et à la définition des projets à réaliser.

7.2. Définir les objectifs stratégiques et opérationnels du projet TIC d'établissement

Le projet TIC d'établissement a pour finalité de présenter et d'expliciter :

- les orientations stratégiques dans le domaine de l'organisation et du pilotage, du développement des usages, de la formation des étudiants et des personnels, de la production et de la mise à disposition de contenus numériques pour l'enseignement et la recherche, des infrastructures, systèmes et services pour l'enseignement, la recherche, l'administration et la gestion ;

- les objectifs poursuivis et les projets qui les portent, les moyens et les ressources humaines que l'établissement s'engage à mettre en œuvre pour atteindre ces objectifs en déployant les dispositifs qui lui sont propres, au service de ses missions de formation et de recherche, au plan local et régional (politique d'établissement et politique de site) national et international ;

■ Il soulignera le travail de réflexion collective et de structuration opérationnelle des composants TIC/TICe de l'établissement permettant d'assurer :

- le pilotage de la politique TIC de l'établissement ;
- la participation active des différents acteurs sur lesquels reposent les fonctions services et métiers (étudiants, enseignants, ingénieurs et techniciens, administratifs) ;
- la cohérence des systèmes d'information, (architectures, services, ...) et des dispositifs dédiés à l'e-administration, à la gestion, à la pédagogie et à la recherche ;
- l'intégration des services documentaires en ligne comme brique de l'espace numérique de travail (ENT) de l'établissement ;
- la sécurité des infrastructures et des systèmes, la sauvegarde du patrimoine numérique ;
- l'efficacité, l'évolutivité, l'interopérabilité, la pérennité des choix techniques et leur inscription dans le respect des schémas directeurs nationaux.

■ Il mettra en valeur les efforts entrepris et les choix effectués pour la mise en place d'une organisation centrée sur les compétences TIC/TICe et l'appropriation d'une culture commune et d'outils et ressources partagés :

- celles développées et coordonnées au sein de l'établissement (comité de pilotage, VP, chargés de mission, personnels des services pédagogiques et techniques communs ou spécialisés, prestataires) ;
- celles recherchées en externe à travers le réseau des partenaires naturels de l'établissement et notamment celles participant à la politique de mutualisation prônée par le ministère (Universités Numériques Thématiques, Universités Numériques en Région et actions interuniversitaires régionales, nationales ou internationales) ou relevant de partenariats public-privé.

■ Il décrira les dispositifs prévus pour mettre en œuvre la généralisation des formations permettant l'obtention du C2i (certificat de compétences informatique et internet) :

- au niveau licence, C2i niveau 1, en L1 et L2, afin de donner à tous les étudiants la maîtrise des savoirs, savoir-faire et savoir-être indispensables pour faire des TIC un des outils de la réussite de leurs études et un atout pour leur entrée dans la vie active ;
 - au niveau master, C2i niveau 2, dont les contenus de formation correspondent à une spécialisation par discipline destinée à favoriser l'insertion professionnelle.
- en direction des personnels.

- Le projet TIC décrira les opérations de communication et d'information envisagées par l'établissement en direction des étudiants pour répondre à leurs interrogations sur l'accessibilité, les connexions nomades, l'aide à l'équipement personnel, l'assistance aux usagers, les ressources numériques consultables ou téléchargeables. Il détaillera les modalités retenues et les moyens affectés pour répondre à ces besoins.
- En ce qui concerne la recherche, le projet TIC s'attachera à décrire aussi bien les structures mises en place pour opérer les infrastructures que le dispositif de pilotage scientifique, et la coordination avec la politique scientifique d'établissement. Il précisera son articulation avec l'organisation scientifique au sein de l'établissement et sur le site étendu pertinent. Il montrera la prise en compte des relations et coopérations de l'établissement avec les organismes de recherches et leurs unités, avec les structures et coordinations nationales ou internationales.

Il convient en particulier d'être vigilant en ce qui concerne le suivi de l'état de l'art et de l'évolution des besoins scientifiques dans les domaines des réseaux de communication électroniques à très haut débit, de la sécurité des données et systèmes d'information, des moyens de calcul, de leur mutualisation et de leur distribution en grille, de la mise en œuvre de banques de données scientifiques. Dans ces domaines, la relation avec l'usage et le besoin scientifique ainsi qu'avec la pertinence pour la communauté scientifique doit être au centre de la démarche. Elle se traduira d'une part par la mise en place de conseils scientifiques veillant à la satisfaction pérenne de ces critères, d'autre part par une animation scientifique et technique permettant l'appropriation des techniques avancées et des infrastructures mises en place par les chercheurs et les doctorants. Les établissements veilleront d'une part à l'auto-évaluation et au suivi des mesures qu'ils mettront en place, d'autre part à maintenir une documentation suffisante pour permettre l'expertise notamment dans le processus de contractualisation.

Il convient également que les établissements traduisent dans leur déclaration de politique scientifique la manière dont est réalisée l'articulation avec les structures régionales, nationales et internationales en matière de réseau de communication électronique, de calcul intensif, de banques de données et concernant l'Information Scientifique et Technique.

- Il s'attachera à mentionner et caractériser l'implication des établissements d'enseignement supérieur dans des actions nationales, lancées par le Ministère sous forme d'appels à projets. Sont particulièrement concernées la participation aux actions MIPE, à une Université Numérique Régionale (UNR) et la participation à une ou plusieurs Universités Numériques Thématiques (UNT). Ces dernières constituent le cadre privilégié de la mutualisation des ressources pédagogiques et de leur référencement, condition première de leur mutualisation.

Cette articulation de projets spécifiques avec le projet de contrat, gage de la cohérence de la politique de l'établissement, doit permettre d'établir en toute transparence comment tel ou tel projet de ces catégories, soutenu par le Ministère, est inséré et positionné dans le projet TIC global de l'établissement.

- Un volet inter universitaire rendra compte des propositions des établissements engagés dans une politique de site (PRES, UNR par exemple) et des actions mutualisées pour lesquelles un financement est sollicité. La référence à ce volet inter universitaire devra figurer de façon explicite dans le contrat de chaque établissement partenaire.

7.3. Inscrire les projets TICe et TIC dans leur contexte d'usage

La généralisation des usages des TIC et leur rôle d'appui dans le déploiement des opérations correspondant aux missions de formation et de recherche des établissements, requiert de ne pas les isoler de leur contexte. Ainsi, il semble pertinent de faire figurer un projet de tutorat en ligne des étudiants de 1^{ère} année dans l'action 1 « Formation initiale et continue du baccalauréat à la Licence » du programme Lolf « Formations supérieures et recherche universitaire », de même qu'un projet de valorisation et de diffusion sur un site internet, de travaux scientifiques produits et édités par l'établissement, trouve sa place dans l'action 13 « diffusion des savoirs ».

Les établissements sont donc invités à inscrire les projets TIC qui en sont constitutifs, dans les actions correspondantes, et ce pour chacune de leurs deux grandes missions, formation supérieure et recherche.

Les projets TIC entrant dans la catégorie des projets « transversaux », tels que les services en ligne aux usagers, la formation des personnels, la conduite du changement, le déploiement d'un environnement numérique de travail, la construction d'un système global d'information, la mise à niveau des infrastructures, etc., feront l'objet d'un développement propre dans une rubrique TIC spécifique, correspondant à l'action 15 « Pilotage et animation » du programme « Formations supérieures et recherche universitaire ».

Il va de soi qu'il est naturel et indispensable de mettre en relief les liens et inter relations qui ne peuvent manquer d'être établis entre des projets appartenant à des actions différentes mais qui relèvent de la stratégie générale de l'établissement.

8. Le pilotage de l'établissement

SOMMAIRE

8.1	Mise en œuvre d'une démarche d'auto-évaluation	68
8.2	La politique de site	71
8.3	La gestion des ressources humaines	72
8.4	La gestion financière et comptable	81

Direction générale de l'enseignement supérieur

8. Le Pilotage

8.1 – MISE EN ŒUVRE D'UNE DEMARCHE D'AUTO-EVALUATION

La mise en œuvre de la Lolf donne aux établissements, dans le cadre de leur autonomie, de plus grandes marges de manœuvre pour l'expression de leur mission. Pour assumer cette responsabilité accrue, ceux-ci doivent développer une culture et une politique de l'amélioration continue de la qualité et généraliser la mise en place d'outils qui relèvent de l'auto-évaluation.

Cette nécessité pour l'enseignement supérieur français s'inscrit dans le processus de Bologne. A Bergen, en mai 2005, les ministres de l'éducation des 45 États participants ont réaffirmé l'importance pour les établissements de disposer de procédures d'évaluation de la qualité.

« Presque tous les pays ont pris des mesures pour établir un système d'assurance-qualité fondé sur les critères définis par le Communiqué de Berlin et assorti d'un haut degré de coopération et de mise en réseau. Cependant, il y a toujours des progrès à faire, en particulier pour ce qui concerne la participation des étudiants et la coopération internationale. Par ailleurs, nous recommandons vivement aux établissements d'enseignement supérieur de poursuivre leurs efforts pour améliorer la qualité de leurs activités par l'introduction systématique de mécanismes internes et leur corrélation directe avec l'assurance-qualité au plan externe. »

Extrait du communiqué de la Conférence des Ministres européens en charge de l'Enseignement Supérieur, Bergen, 19-20 Mai 2005

La direction générale de l'enseignement supérieur considère comme prioritaire cette démarche pour rendre le service public de l'enseignement supérieur et de la recherche toujours plus performant dans l'accomplissement de l'ensemble de ses missions.

Les dispositifs d'auto-évaluation mis en place par l'établissement lui permettent de s'assurer lui-même qu'il satisfait aux critères définis dans un référentiel qu'il aura choisi :

- Livre des références du CNE et de l'IGAENR,
- Référentiel partagé d'indicateurs et de procédures d'évaluation de l'European University Association,
- Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area de l'European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA),
- Ou tout autre référentiel reconnu par la communauté.

Ces dispositifs permettent en outre à l'établissement de fournir des éléments de diagnostic pour attester qu'il remplit les missions qui lui sont confiées.

Un indicateur a été élaboré pour permettre de mesurer l'engagement des établissements dans cette démarche d'auto-évaluation. Les données fournies par l'établissement permettront au responsable national du programme « formations supérieures et recherche universitaire » de rendre compte au Parlement des progrès accomplis dans le cadre du Rapport Annuel de Performance.

Pour renseigner cet indicateur et mesurer son degré d'avancement dans la démarche, chaque établissement se positionne lui-même dans trois secteurs :

- politique de formation,
- politique scientifique,
- management de l'établissement au service de ses missions.

Pour chacun de ces secteurs, l'établissement qualifie, au moment du dépôt de ses dossiers, son degré d'avancement pour la mise en place d'une démarche d'auto-évaluation en choisissant une des cotations suivantes :

0	Il n'y a pas d'action ou de projet significatif contribuant à ce but.
1	Un plan d'action a été défini et mis en œuvre.
2	La définition d'un plan d'action, sa mise en œuvre, le suivi et l'adaptation de sa réalisation s'intègrent dans un cycle permanent (processus d'amélioration continue).
3	Le dispositif d'assurance qualité est validé par une instance externe reconnue.

Dans la même logique, l'établissement indiquera la cible qu'il se fixe à l'échéance du contrat.

Les cotations de 0 à 3 sont inspirées du "Common Assessment Framework" pour l'évaluation des moyens mis en œuvre par les organismes, dans le cadre du développement de l'auto-évaluation dans les fonctions publiques européennes. Le même ouvrage propose une démarche construite permettant aux organismes de déterminer la cotation correspondant à leur situation ; les établissements d'enseignement supérieur peuvent s'inspirer de cette démarche. La documentation est téléchargeable sur le site intranet de la DES.

<http://ides.pleiade.education.fr/>

L'interprétation des résultats fournis par l'établissement sera réalisée lors du dialogue contractuel quadriennal entre l'établissement et le ministère. L'établissement pourra présenter à ce moment les documents liés aux démarches qu'il a entreprises.

Tableau à remplir par l'établissement

(voir annexe indicateurs)

Cotation *	Politique de formation		Politique scientifique		Management de l'établissement au service de ses missions	
	2005	2010	2005	2010	2005	2010
0						
1						
2						
3						

* Il est convenu qu'une situation donnée correspond à une cotation lorsque cette caractéristique s'applique à plus de 80% du secteur concerné.

Il est bien entendu que cet indicateur permet d'évaluer le dispositif d'auto-évaluation ou d'assurance qualité de l'établissement et non l'établissement lui-même.

8.2 – LA POLITIQUE DE SITE

La loi de programme n°2006-450 du 18 avril 2006 sur la recherche vient de doter les établissements et la communauté universitaire d'un nouvel outil de mutualisation de leurs activités et de leurs moyens : les pôles de recherche et d'enseignement supérieur.

Cet instrument de coopération qu'est le PRES vise, dans une logique de site, à renforcer la visibilité et l'attractivité du système d'enseignement supérieur et de recherche français. La constitution de PRES doit ainsi permettre aux établissements de fédérer localement leurs activités d'enseignement et de recherche et d'acquérir une taille critique, critère indispensable d'une lisibilité à l'international.

L'initiative, dans cette démarche de constitution des PRES qui est en train de s'engager, appartient aux acteurs locaux.

L'Etat, de son côté, entend accompagner cette dynamique de mutualisation ; son soutien sera fonction de la qualité du projet, de sa valeur ajoutée, des actions réellement engagées et de l'ambition du plan de développement à moyen terme.

En ce sens, les projets de PRES, même s'ils peuvent utilement s'appuyer sur les acquis des expériences existantes en matière de coopération (pôles universitaires, coopérations interuniversitaires initiées sous diverses formes au cours des dernières années sur plusieurs sites), ne sauraient être la simple formalisation juridique de coopérations antérieures (circulaire du 10 juillet 2006 relative aux PRES).

Mieux organiser l'inscription des différents établissements d'un même site dans leur territoire devient donc un des enjeux essentiels de cette campagne contractuelle. La dimension de « cohérence territoriale » doit être prise en compte par chaque établissement dans la construction de son projet.

La campagne qui va s'ouvrir sera donc l'occasion d'entamer avec les établissements de la vague B un dialogue sur ces questions qui sont centrales pour l'évolution du paysage universitaire et scientifique français.

Cette réflexion sur l'organisation du territoire doit également prendre en compte, bien évidemment, la problématique des *sites délocalisés*. Le projet s'attachera ainsi à décliner la politique de l'établissement en faveur de ses sites secondaires : complémentarité territoriale de l'offre de formation et, éventuellement, des activités de recherche ; adéquation aux besoins socio-économiques locaux ; modes de gouvernance retenus et ensemble des moyens mis en œuvre pour assurer la vie du site et son bon fonctionnement en précisant la contribution apportée par les collectivités territoriales.

*Secrétariat général
Direction générale des ressources humaines*

8.3 – GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

La loi organique relative aux lois de finances (LOLF), en imposant une profonde rénovation de la gestion publique conduit l'administration à s'engager plus avant dans le processus de modernisation de la gestion des ressources humaines qui s'inscrit à la fois dans une logique de performance et de maîtrise de la dépense publique de personnels.

La logique de performance implique la responsabilisation du directeur de programmes et des acteurs opérationnels à tous les niveaux. Ils devront rendre compte de l'efficacité de leur stratégie et de leur management. Parallèlement l'introduction d'une gestion en masse salariale des crédits de personnels amènera à mesurer l'impact financier des décisions de gestion des personnels.

Cette responsabilisation accrue légitimera une plus grande exigence de chacun concernant l'adaptation de la carte des emplois aux besoins et aux compétences, l'adéquation entre les profils et les postes et plus généralement dans la gestion des carrières et la motivation des agents.

Il s'agit donc de passer d'une fonction « gestion du personnel » réduite le plus souvent à une fonction administrative à une conception de la GRH plus large assurant un équilibre nécessaire entre les impératifs statutaires et la volonté de développement des personnes et des compétences.

Enfin, la gestion par la performance exige un vrai dialogue social au sein des établissements s'appuyant sur une réelle transparence dans la définition des orientations, la détermination des objectifs et les choix de gestion. La forte adhésion et l'implication des personnels en dépendent.

8.3. 1.- La politique de gestion des personnels enseignants

La politique de gestion de la ressource enseignante et de la gestion prévisionnelle mise en œuvre par l'établissement constituera un temps d'appui fort pour développer ses projets de formation et de recherche dans le cadre de la mise en place de la LOLF. Ces orientations devront être clairement détaillées dans un texte de portée générale décrivant les objectifs que s'est fixés l'établissement selon les trois axes suivants :

I - La gestion des emplois

La gestion des emplois représente une étape essentielle dans l'élaboration de la politique de gestion des personnels enseignants. Elle résulte de la capacité de l'établissement à mettre en place une politique de gestion prévisionnelle qui permette une répartition des emplois entre UFR et laboratoire, s'appuyant sur les grands axes de la politique scientifique et pédagogique de l'établissement.

Les établissements vont être confrontés à de nombreux départs en retraite au cours des prochaines années. Ils devront saisir cette opportunité pour adapter le profil de leur corps enseignant à leurs besoins de formation et de recherche.

Pour ce faire, ils devront s'engager dans des politiques de redéploiement des postes vacants inter et intra composantes.

En matière de redéploiement, il est nécessaire que l'établissement précise pour les quatre années du contrat précédent :

- le nombre de redéploiement réalisé chaque année ;
- le type de redéploiement mis en place ;
- le pourcentage plancher de redéploiement ;
- les modalités de mise en œuvre du bonus qualité- emplois (BQE)

II - L'ouverture et la politique d'accueil de l'établissement

L'ouverture et la politique d'accueil de l'établissement sont intimement liées à son attractivité. Celle-ci se mesure par l'intermédiaire de plusieurs éléments :

- Les modalités de recrutement des enseignants-chercheurs et notamment
 - la façon dont sont pourvus les postes vacants, le nombre de candidatures par poste vacant ;
 - la raison pour lesquels tels ou tels postes en telles ou telles sections ne sont pas pourvus ;
 - la féminisation : il s'agit d'indiquer la composition et l'évolution par sexe pour les différents corps d'enseignants- chercheurs, sur les quatre années du contrat précédent.
- L'analyse du vivier d'enseignants et d'enseignants-chercheurs : afin d'apprécier le caractère endogène ou exogène du recrutement de l'établissement, il conviendra de préciser, en ce qui concerne les doctorants et ATER, si les candidats ont préparé leur thèse ou ont effectué leur séjour post-doctoral dans l'établissement ou à l'extérieur.

- La place accordée aux personnels temporaires (associés, invités) est représentative de la politique d'ouverture de l'université sur le monde professionnel et international.
- La politique internationale de l'établissement :
 - en matière d'accueil des enseignants étrangers : quel est le nombre d'associés, d'invités et d'enseignants-chercheurs titulaires recrutés dans l'établissement ;
 - en ce qui concerne la mobilité externe des enseignants – chercheurs : délégations, détachements, durée des missions à l'étranger.

Afin de renforcer attractivité et ouverture, l'établissement pourra se servir au mieux de deux leviers existant et proposer, dans le cadre réglementaire actuel :

- aux maîtres de conférence nouvellement recrutés, des modulations de service pour les aider à rédiger leur HDR , des congés pour recherche ou conversion thématique (CRCT), des mises en délégation ou détachement ;
- aux personnels de statut second degré, des aménagements de service afin de les aider à préparer leur thèse.

Il devra également offrir à l'ensemble du corps enseignant des possibilités de formation (NTIC, langues, pédagogie...).

III – Les outils de la gestion de la ressource enseignante

L'établissement décrira les structures adoptées ainsi que les modalités d'organisation mises en œuvre pour l'organisation administrative des ressources humaines et il précisera :

- les applications informatiques utilisées,
- les indicateurs développés (redéploiements, départs en retraite...).

Afin d'optimiser les ressources de l'établissement, et par là même de faire évoluer les modes de recrutement, de gestion et d'évaluation des enseignants et enseignants-chercheurs, un contrôle de gestion fondé sur des indicateurs est à instaurer afin, d'une part, de suivre la progression des actions et, d'autre part, de vérifier leurs réalisations. Ces indicateurs pourront être repris dans un bilan social.

Un tableau de service doit permettre aux services centraux de connaître la réalité des services enseignants et d'améliorer le suivi des heures complémentaires.

L'établissement d'un bilan social est souhaitable.

8.3.2.- Politique de gestion des ressources humaines relative aux personnels IATOSS

La contractualisation doit permettre de souligner la place de la gestion des ressources humaines dans la stratégie de développement des établissements d'enseignement supérieur.

I - Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences

Dans un contexte de fort renouvellement des effectifs et de modernisation du service public, la politique des ressources humaines pour les personnels IATOSS et de bibliothèques doit reposer sur la gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences. A cette fin, chaque établissement pourra s'appuyer sur l'élaboration de fiches de poste⁵, sur l'identification des compétences requises⁶, des besoins de recrutement et de formation et des perspectives de promotion et de mobilité de ses agents et enfin sur la prise en compte des évolutions de métiers.

La définition des postes de travail et des conditions de leur occupation contribuera à une meilleure adéquation entre ressources et besoins. Il conviendra d'améliorer l'attractivité des emplois, les conditions de travail des personnels ainsi que leur participation à la réalisation des objectifs de l'établissement.

Un effort particulier devra être fait pour favoriser la mobilité fonctionnelle, voire géographique des personnels ITRF afin de développer la polyvalence et les compétences et de diversifier les parcours professionnels.

Une programmation rigoureuse des moyens disponibles et des besoins de recrutement est la contrepartie des latitudes de gestion ouvertes par la LOLF. Elle est le complément indispensable des engagements inscrits dans le contrat quadriennal. Elle se traduira notamment par une projection des besoins en emplois et en compétences. Par ailleurs, le bilan social annuel⁷ constituera un outil de diagnostic et d'aide à la décision en matière de GRH.

II - Optimisation des moyens GRH

Sur les métiers à forte compétence technique et dans un contexte de concurrence accrue avec le secteur privé, le recrutement de fonctionnaires et d'agents non titulaires doit s'inscrire dans une analyse rigoureuse des besoins permanents et besoins temporaires.

⁵ Les fiches de poste seront élaborées à partir des référentiels des emplois-types, Référens et Biblio'fil.

⁶ L'identification des compétences se fera notamment à partir des entretiens de fixation d'objectifs et d'évaluation des agents prévus par le décret n°2002-682 du 29 avril 2002.

⁷ L'AMUE a publié un guide relatif à la méthodologie globale de la démarche d'élaboration et d'actualisation du bilan social dans les établissements d'enseignement supérieur et de recherche. Les bilans sociaux seront communiqués à l'administration centrale.

A cette fin, il est utile que les établissements fassent figurer dans le projet de contrat des objectifs précis en matière de recrutement, en privilégiant la voie des concours pour pourvoir à un besoin permanent.

Un tableau et des engagements précis devraient également figurer dans les documents transmis au Ministère en ce qui concerne le temps de travail effectif des personnels.

III - Formation continue

La formation des personnels constitue un levier important à la mise en oeuvre d'une GRH qualitative, le contenu et les conditions d'exercice des métiers évoluant rapidement.

L'établissement doit faire figurer dans son projet :

- les principaux objectifs de sa politique de formation continue des personnels : adaptation à l'emploi, promotion et valorisation des carrières, mobilité et reconversion professionnelle, management ;
- les grandes orientations de sa politique de ressources humaines ;
- et le cas échéant, les démarches ou initiatives innovantes.

En outre, la professionnalisation des services de ressources humaines et financière doit constituer une priorité pour les établissements d'enseignement supérieur⁸.

Le développement des partenariats permettra d'élargir l'offre de formation proposée aux personnels IATOSS. L'évaluation des actions menées portera sur le nombre et la qualité des stagiaires, la nature des formations et la manière dont elles s'inscrivent dans les objectifs définis par l'établissement.

IV – Politique de prévention des risques en faveur des personnels

Les présidents ou directeurs d'établissement doivent assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des personnels. Une démarche globale de prévention fondée sur les principes généraux de prévention et sur une évaluation des risques professionnels doit être ainsi mise en oeuvre. Celle-ci doit être intégrée à l'activité de l'établissement et requiert l'implication de tous les acteurs (président ou directeur d'établissement, chefs de service, directeurs de laboratoire, d'unité, de département, d'institut, d'UFR, d'IUT)....

Le projet doit indiquer si :

- le document unique ⁹ est mis en place et actualisé ;
- un programme annuel de prévention est mis en oeuvre ;
- la fiche collective de risques ¹⁰ est réalisée ;
- le CHS est régulièrement réuni.

⁸ L'ESEN et l'AMUE proposent un ensemble de formations en direction des cadres des établissements. La DPMA assure l'animation du réseau des responsables de formation continue des établissements d'enseignement supérieur et propose des formations aux outils et aux mécanismes de la LOLF.

⁹ Code du travail Art.R230-1 (décret n°2001-1016 du 5 novembre 2001 portant création d'un document unique relatif à l'évaluation des risques professionnels pour la santé et la sécurité des travailleurs).

¹⁰ Décret n°82-453 modifié du 28 mai 1982, relatif à l'hygiène et à la sécurité du travail ainsi qu'à la prévention médicale dans la fonction publique (Art.15-1).

Le projet définira également les objectifs et actions pour les 4 ans, s'agissant des items suivants:

- l'organisation de la prévention (service hygiène et sécurité, service de médecine de prévention, ACMO, ingénieur, médecin, correspondant hygiène et sécurité et CHS) ;
- la formation (formations obligatoires et/ou spécifiques) ;
- le suivi médical des personnels et notamment ceux qui sont ou ont été exposés à l'amiante et aux produits dangereux, cancérogènes, mutagènes et toxiques pour la reproduction... ;
- les dispositions particulières (consignes, règlement intérieur, conventions, ...) concernant l'accueil du public, les unités mixtes de recherche, les entreprises extérieures, le travail isolé, les risques en mission,

V - Action sociale en faveur des personnels

La politique sociale comprend les actions collectives (sociales, sportives et culturelles) proposées aux personnels pour faciliter leur accueil et leur intégration, mais également les actions individuelles pour répondre aux situations difficiles formulées par les agents eux-mêmes ou les responsables de service.

Il est utile qu'un personnel social assure l'interface entre les services de ressources humaines et les agents en difficulté qui en font la demande. Par ailleurs, la politique sociale en faveur des personnels doit s'articuler avec les actions d'initiative académique relevant du Recteur.

8.3.3.- La politique de l'encadrement

L'exécutif de l'université doit se doter d'un encadrement administratif renforcé de ses services pour lui permettre de mieux maîtriser le pilotage de l'établissement et la mise en oeuvre effective de sa politique. En d'autres termes, l'enjeu pour les établissements est de développer, dans le contexte de modernisation de la gestion publique, une politique dynamique de l'encadrement administratif et technique qui vise à renforcer le pilotage, la conduite du projet d'établissement et à professionnaliser la gestion. Cet enjeu requiert un encadrement qualifié, ouvert sur l'extérieur et dont il convient de s'assurer de la qualité du recrutement et du développement des compétences.

Une démarche de renforcement de l'encadrement doit donc être menée rapidement en fonction de la situation de chaque établissement. Les travaux de GPEEC menés en collaboration avec la conférence des présidents d'université et l'association des secrétaires généraux, liés au développement de l'offre de formation (notamment par le biais de l'école supérieure de l'éducation nationale, ESEN), devraient contribuer de manière efficace au renforcement des compétences.

Axe 1 : L'encadrement, acteur majeur du pilotage et d'une gestion de qualité

Un pilotage efficace de l'établissement doit s'appuyer sur une organisation adaptée.

Le personnel d'encadrement est un vecteur essentiel pour la mise en place de la politique de l'établissement dont il assure la cohérence administrative.

Informations demandées :

- *organisation administrative de l'établissement (organigrammes des services) ;*
- *profils des responsables (grade, ancienneté dans le poste, ancienneté dans l'établissement, niveau de formation) ;*
- *nombre de personnels enseignants, administratifs et techniques gérés ;*
- *prévision d'adaptation aux évolutions des missions de l'université et des techniques de gestion ;*
- *moyens qui seront consacrés au renforcement de l'encadrement, en nombre et en niveau de compétence recherché.*

Axe 2 : Politique de gestion et de transformation des emplois

La mise en place de la LOLF implique une évolution du processus de gestion des ressources humaines.

Informations demandées :

- *les réflexions et actions engagées pour une politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences de l'encadrement ;*
- *les politiques de promotion et d'évolution de carrière.*

Axe 3 : Des parcours de carrière diversifiés

Des parcours professionnels diversifiés constituent un facteur d'ouverture et d'enrichissement et contribuent au développement des compétences de l'encadrement. Les nouvelles dispositions imposant la mobilité obligatoire ont conduit la DE à mener un travail de concertation avec la CPU et l'association des secrétaires généraux qui se traduira par l'élaboration d'un guide méthodologique pour l'aide à la mobilité ainsi que des mesures individuelles d'accompagnement.

Informations demandées :

- *les actions menées pour leur contribution à une politique de viviers (repérage de compétences...), de progression de carrière et de parcours professionnels diversifiés ;*
- *les actions engagées (notamment les formations) pour favoriser la mobilité et les parcours de carrière diversifiés au sein ou en dehors des établissements d'enseignement supérieur.*

Axe 4 : Un encadrement de qualité grâce à des recrutements professionnels

La performance de l'encadrement repose sur un recrutement de qualité s'appuyant sur des méthodes professionnelles. La direction de l'encadrement a travaillé dans le cadre d'un comité de pilotage associant les présidents d'université à l'élaboration d'un guide méthodologique sur le recrutement des SGEPEs.

Informations demandées :

- *les méthodes de recrutement mises en œuvre ;*
- *les viviers mobilisés et les mesures d'accompagnement proposées lors des prises de fonction des nouveaux personnels d'encadrement.*

Axe 5 : Une politique de formation de l'encadrement

Les établissements sont invités à décrire le plan de formation qu'ils développent pour l'encadrement en précisant s'il s'agit de formations individuelles ou collectives, si ces formations s'inscrivent dans le plan de formation global des personnels et quels sont les organismes de formation mobilisés. Ils préciseront si ces formations s'inscrivent dans une logique de validation par un diplôme et intègrent la VAE.

Par ailleurs, les établissements ayant ou souhaitant entreprendre des partenariats avec l'ESEN pour s'inscrire dans les dispositifs de formation développés par l'École pour l'ensemble des personnels d'encadrement, exerçant dans les domaines de l'enseignement supérieur ou scolaire, sont invités à mentionner leur projet.

Informations demandées :

- les actions de formation entreprises en 2005, 2006 et prévues pour la durée du contrat (2008-2011) à destination de l'encadrement ;
- thèmes prioritaires traités ;
- nombre personnes concernées ;
- durée moyenne des formations ;
- mesures engagées pour la valorisation des parcours professionnels de l'encadrement (validation des acquis de l'expérience) ;
- pourcentage du budget consacré à la formation de l'encadrement dans le budget de formation continue ;
- opérateurs de la formation.

8.4 – GESTION FINANCIERE ET COMPTABLE

I - Gestion financière et comptable dans le contexte de la LOLF

La mise en œuvre de la loi organique relative aux lois de finances ne peut être envisagée sans l'accompagnement d'outils permettant de mieux appréhender l'origine des ressources et la destination des dépenses budgétaires des opérateurs de l'État. Il est indispensable que, dans ce cadre budgétaire rénové, les budgets de gestion des établissements soient l'un des outils privilégiés de la communication entre les établissements et le responsable des programmes « formations supérieures et recherche universitaire » et « vie étudiante ». La structure de ce budget par destinations doit permettre de renseigner de façon directe les documents d'accompagnement de la loi de finances. Il doit dans cet objectif adopter la structure des programmes et actions arrêtée au niveau ministériel.

Dans la mesure où seuls les opérateurs de l'État disposent des informations permettant de répartir avec exactitude entre les programmes et actions les dépenses qu'ils sont amenés à réaliser, une attention particulière sera accordée à la qualité de la ventilation des activités et des personnels entre les actions, tant au niveau de la prévision qu'à celui de l'exécution.

Cette ventilation par missions – programmes – actions attendue du budget de gestion doit initialement, en toute logique, être nourrie par une comptabilité analytique permettant d'affecter à chaque coût une destination précise. Cette étape constitue un préalable important assurant aux responsables de l'établissement une connaissance affinée des mécanismes de la dépense.

La meilleure connaissance des postes de dépenses par nature, dorénavant aussi par destination, offre une capacité prévisionnelle en matière budgétaire plus sincère mais également plus cohérente dans une perspective pluriannuelle.

II - Les outils financiers mis en œuvre dans l'établissement

La connaissance des coûts réels engendrés par l'établissement et de sa capacité à générer des recettes doit dépasser le constat et tendre vers la prévision. Les expériences concrètes en matière de chaîne de dépense (ex : construction ► fonctionnement ► maintenance) sur laquelle le processus décisionnel fait parfois l'impasse ne peuvent plus être ignorées et doivent être valorisées.

Suite à la dévolution par l'État de la rémunération de certaines catégories de personnels (ATER, moniteurs, lecteurs, maîtres de langue...), la mise en place de logiciels de gestion et de prévision (masse salariale et heures complémentaires, etc.) accompagnée de la formation des personnels concernés doit désormais être accélérée ou consolidée afin que les établissements appréhendent toutes les facettes de leurs nouvelles obligations budgétaires. Un accent sera mis sur la qualité du suivi des prévisions de masse salariale dont la charge revient désormais aux établissements en relation avec les rectorats. Il convient de rappeler que les principes de fongibilité asymétrique entre les titres II (rémunérations) et III (subventions pour charges de service public) définis par la LOLF ne pourront être mis en œuvre que sur le fondement de prévisions de dépenses fiables.

III - Le pilotage financier de l'établissement et la maîtrise des moyens

Les étapes précédentes trouvent une conclusion logique dans l'instauration de cellules de contrôle de gestion et d'analyse financière dont la mission est d'éclairer les responsables d'établissements dans la prise de décision et les conséquences induites. La production d'éclairages financiers, de statistiques, voire d'études sur le fonctionnement réel des structures ne peut qu'améliorer la connaissance que les établissements ont d'eux-mêmes concourant ainsi à la structuration des dispositifs d'auto-évaluation.

La période de préparation de son projet doit être, pour l'établissement, l'occasion de s'interroger sur les modalités de sa gestion budgétaire et financière, sur son mode d'organisation et de fonctionnement et sur les dispositifs à mettre en œuvre en interne pour parvenir à une gestion optimale de ses moyens.

La procédure contractuelle est l'occasion également, pour la direction générale de l'enseignement supérieur, de faire le point avec l'établissement sur son évolution budgétaire et financière et sur la maîtrise de ses moyens. Certains indicateurs et leur évolution seront plus particulièrement discutés avec l'établissement, notamment :

- *L'évolution des dépenses d'heures complémentaires ;*
- *La part des ressources propres sur le total des recettes ;*
- *Le taux d'exécution du budget ;*
- *L'évolution du fonds de roulement.*

Ces indicateurs, présentés **au chapitre C** du présent volume, dans la rubrique « pilotage de l'établissement », devront être renseignés.

L'établissement fournira également des indications sur sa **politique d'amortissement** (mode de calcul retenu, date de mise en œuvre, modalités par rapport aux composantes, etc.).



Enfin, l'attention de chaque établissement est appelée sur l'importance du **bilan financier consolidé** qu'il vous est demandé d'effectuer au titre de **l'année 2006**. C'est un exercice essentiel qui ressort du pilotage de l'établissement.

Ce bilan vous devra être effectué sous forme de **tableau synthétique**, qui fera apparaître l'ensemble des moyens dont dispose l'établissement (crédits, ETP répartis par actions LOLF) (**cf. volume 2 -Annexe 2.7**). Il devra être accompagné de **commentaires**, expliquant ligne par ligne, si besoin à l'aide de ratios (à l'étudiant, à l'enseignant-chercheur ou au m², etc.), les choix budgétaires effectués par l'établissement et les évolutions souhaitées en cohérence avec les choix stratégiques présentés dans le projet.

Ce document fera l'objet d'un dialogue approfondi avec la tutelle dans le cadre du processus contractuel.

C – Indicateurs

	pages
1.1 Formation	86
1.2 Recherche	88
1.3 Documentation	89
1.4 Immobilier	89
1.5 Vie étudiante	90
1.6 Pilotage de l'établissement	91
○ Auto-évaluation	
○ Gestion des ressources humaines	
○ Gestion financière et comptable	
○ Technologies de l'information et de la communication	

TABLEAUX D'INDICATEURS

Rappel

La plupart des indicateurs devront être renseignés pour 3 périodes différentes : 2001 ou 2001/2002, 2005 ou 2005/2006, 2011 ou 2011/2012.

Au cours du dernier trimestre de l'année 2006, la direction générale de l'enseignement supérieur indiquera à l'ensemble des établissements les informations permettant de télécharger les tableaux à remplir sur le site edges. Ces tableaux comprendront une description technique détaillée de chaque indicateur.

L'établissement devra donc renseigner :

- les cases correspondant aux années 2001 et 2005,*
- les cases correspondant à la projection en 2011.*

Les caractéristiques spécifiques d'un établissement peuvent rendre un indicateur peu pertinent. Dans ce cas, il est souhaitable de le préciser, pour chacun des indicateurs concernés, dans le dossier transmis.

1.1 - INDICATEURS FORMATION

La politique nationale de formation de l'établissement est organisée en trois actions : Intitulé abrégé

1. Formation initiale et continue du baccalauréat à la licence,	Licence
2. Formation initiale et continue de niveau master,	Master
3. Formation initiale et continue de niveau doctorat.	Doctorat
Cinq objectifs nationaux sont assignés à ces actions :	
1. Répondre aux besoins de qualifications supérieures (ajustement formation-emploi),	Qualifications
2. Garantir l'excellence à tous les niveaux de formation,	Excellence
3. Maîtriser l'offre de formation,	Maîtriser l'offre
4. Faire de l'enseignement supérieur un outil performant de formation tout au long de la vie (FTLV),	Formation / vie
5. Accroître l'attractivité internationale de l'offre française et son intégration dans le système européen et mondial. Attractivité int.	

NUMERO	Actions concernées	Objectifs nationaux	Intitulé de l'indicateur
1.1	Licence	Qualification	Les inscrits par champ disciplinaire en équivalent licence
1.2	Master	Qualification	Les inscrits par champ disciplinaires en équivalent master
1.3	Doctorat	Qualification	Les inscrits par champ disciplinaire en doctorat
2	Licence	Excellence	Pourcentage de licences obtenues en 3 ans
3	Licence	Excellence	Taux d'accès en L3 dans l'établissement
4	Master	Excellence	Réussite en fin de cursus master
5	LMD	Attractivité Int.	Réussite comparée des étudiants étrangers et des étudiants français en cursus L et M
6	Doctorat	Excellence	Réussite en fin de cursus doctorat
7	LMD	Maîtriser l'offre	Part des mentions à faibles effectifs en fin de cursus L et M
8	Licence	Qualification	Les bacheliers techniques et professionnels entrant à l'université
9.1	LMD	Qualification	Suivi de l'insertion professionnelle des étudiants pour les IUT
9.2	Licence	Qualification	Suivi de l'insertion professionnelle des étudiants pour les licences
9.3	Master	Qualification	Suivi de l'insertion professionnelle des étudiants pour les master

10	Doctorat	Qualification	Insertion professionnelle des docteurs après 3 ans
11	Licence	Excellence	Origine géographique des étudiants inscrits en L1
12	Master	Excellence	Etablissement d'origine des étudiants inscrits en M1
13	Doctorat	Excellence	Établissement d'origine des doctorants
14	LMD	Attractivité Int.	Part des étudiants étrangers en M et D
15	LMD	Qualification	Apport de la formation à distance
16	LMD	Formation / vie	Les diplômés de formation continue par rapport au nombre total de diplômés
17	LMD	Formation / vie	Nombre de dossiers déposés et de candidatures retenues en VAP et en VAE, et nombre total de crédits ECTS accordés en VAE
18	LMD	Formation / vie	Montant annuel des ressources de la formation continue
19	LMD	Formation / vie	Nombre de stagiaires et nombre d'heures stagiaires en formation continue
20	Master	Excellence	Nombre de diplômes conjoints avec des établissements étrangers au niveau M
21	Doctorat	Excellence	Nombre annuel de soutenances de thèse en cotutelle
22	International	Attractivité Int.	Mobilité Erasmus des étudiants
23	International	Attractivité Int.	Proportion d'ECTS validés à l'issu d'un séjour à l'étranger en L et M

NUMERO	Actions concernées	Objectifs nationaux	Intitulé de l'indicateur
A	Ecoles d'ingénieurs	Excellence	Evolution du recrutement des élèves ingénieurs
B	Ecoles d'ingénieurs	Excellence	Nombre annuel d'ingénieurs diplômés
C	Ecoles d'ingénieurs	Qualification	Insertion professionnelle des ingénieurs diplômés
D	Ecoles d'ingénieurs	Qualification	Taux d'ingénieurs diplômés en poursuite d'études
E	Ecoles d'ingénieurs	Attractivité Int.	Nombre d'élèves étrangers inscrits dans le cursus ingénieur

NUMERO	Actions concernées	Objectifs nationaux	Intitulé de l'indicateur
F	IUFM	Excellence	IUFM réussite comparée au CAPES
G	IUFM	Excellence	IUFM réussite au concours de professeur des écoles
H	IUFM	Formation / vie	IUFM Nombre de salariés du privé, de temps partiels salariés engagés dans une procédure de reconversion pour les métiers de l'enseignement
I	IUFM	Qualification	IUFM Nombre de stagiaires partant à l'étranger dans le cadre d'un programme ou d'une convention pour des séjours de deux semaines au moins.

1.2 - INDICATEURS RECHERCHE

<i>La politique nationale de recherche est organisée en sept actions thématiques, incluant la valorisation des résultats de la recherche :</i>	<i>Intitulé abrégé</i>
<i>1. Recherche universitaire en sciences de la vie, biotechnologies et santé,</i>	<i>1</i>
<i>2. Recherche universitaire en mathématiques, Stic, micro et nano technologies,</i>	<i>2</i>
<i>3. Recherche universitaire en physique, chimie et SPI,</i>	<i>3</i>
<i>4. Recherche universitaire en physique nucléaire et des hautes énergies,</i>	<i>4</i>
<i>5. Recherche universitaire en sciences de la terre, de l'univers et de l'environnement,</i>	<i>5</i>
<i>6. Recherche universitaire en sciences de l'homme et de la société,</i>	<i>6</i>
<i>7. Recherche universitaire interdisciplinaire et transversale.</i>	<i>7</i>
<i>Cinq objectifs nationaux sont assignés à ces actions :</i>	
<i>6. Produire des connaissances scientifiques au meilleur niveau international,</i>	<i>Meilleur niveau</i>
<i>7. Développer le dynamisme et la réactivité de la recherche universitaire,</i>	<i>Dynamisme</i>
<i>8. Contribuer à l'amélioration de la compétitivité de l'économie nationale par le transfert et la valorisation des résultats de la recherche universitaire,</i>	<i>Valorisation</i>
<i>9. Concourir au développement de l'attractivité internationale de la recherche française,</i>	<i>Attractivité inter.</i>
<i>10. Participer activement à la construction de l'espace européen de la recherche.</i>	<i>Espace européen</i>

NUMERO	Actions concernées	Objectifs nationaux	Intitulé de l'indicateur
24	Recherche	Meilleur niveau	Part des publications de l'établissement dans la production scientifique (française, européenne, mondiale)
25	Recherche	Meilleur niveau	Indice de citation à deux ans des publications de l'établissement
26	Recherche	Dynamisme	Part des publications de l'établissement dans les domaines scientifiques définis comme prioritaires
27	Recherche	Valorisation	Part de brevets déposés par l'établissement, parmi les brevets français et européens inventés en France ou en Europe
28	Recherche	Valorisation	Part des ressources apportées par les redevances sur titres de propriété intellectuelle dans les ressources totales de l'établissement
29	Recherche	Valorisation	Part des contrats de recherche passés avec des entreprises publiques ou privées, françaises ou étrangères dans les ressources recherche totales de l'établissement
30	Recherche	Attractivité Int.	Proportion d'étrangers parmi les chercheurs, enseignants-chercheurs, post-doctorants et ingénieurs de recherche rémunérés par l'établissement
31	Recherche	Espace Européen	Taux de participation de l'établissement dans les projets financés par les programmes cadres de R&D de l'Union européenne (PCRD)
32	Recherche	Espace Européen	Taux de coordination de l'établissement dans les projets financés par les programmes cadres de R&D de l'Union européenne
33	Recherche	Espace Européen	Part des articles co-publiés avec un pays membre de l'Union européenne (UE 25) dans les articles de l'établissement

1.3 - INDICATEURS DOCUMENTATION

La politique nationale de documentation correspond à l'action :

Intitulé abrégé

5. Bibliothèques et documentation,
dont l'objectif national est :

Documentation

5. Optimiser l'accès aux ressources documentaires pour la formation et la recherche.

Accès doc.

NUMERO	Actions concernées	Objectifs nationaux	Intitulé de l'indicateur
34	Documentation	Accès doc.	Dépenses totales d'acquisitions documentaires de l'établissement (A)
35	Documentation	Accès doc.	Pourcentage de documents signalés dans le catalogue informatisé de l'établissement
36	Documentation	Accès doc.	Pourcentage de documents signalés dans le Sudoc
37	Documentation	Accès doc.	Nombre de fiches restant à rétroconvertir

1.4 - INDICATEURS IMMOBILIER

La politique nationale concernant l'immobilier fait l'objet d'une action : Intitulé abrégé

14. Immobilier,
dont l'objectif est :

Immobilier

11. Disposer d'un parc immobilier correspondant aux besoins réels induits par les activités d'enseignement et de recherche et par la vie étudiante

Besoins réels

NUMERO	Actions concernées	Objectifs nationaux	Intitulé de l'indicateur
38	Immobilier	Besoins réels	Situation de l'établissement au regard de la réglementation de sécurité incendie ; nombre d'avis défavorables émis par les commissions de sécurité.
39	Immobilier	Besoins réels	Répartition de l'état qualitatif du bâti : % de M ² SHON en état A, B, C, D, E.
40	Immobilier	Besoins réels	Qualité du pilotage en matière de gestion immobilière : indice de satisfaction défini entre 0 et 3.

1.5 - INDICATEURS VIE ÉTUDIANTE

La vie étudiante est un programme national. Dans le cadre de la politique contractuelle, Intitulé abrégés établissements sont concernés par l'action :

3. <i>Aides médicales et socio-éducatives.</i>	<i>Aides</i>
--	--------------

Trois objectifs nationaux sont affectés à cette action :

1. <i>Promouvoir une égale probabilité d'accès des différentes classes sociales aux formations de l'enseignement supérieur,</i>	<i>Accès</i>
3. <i>Développer la prévention dans le domaine de la santé,</i>	<i>Prévention</i>
4. <i>Encourager l'engagement des étudiants et le développement des activités sportives et culturelles.</i>	<i>Activités</i>

NUMERO	Actions concernées	Objectifs nationaux	Intitulé de l'indicateur
41	Vie étudiante	Accès	Pourcentage des boursiers inscrits dans l'établissement
42	Vie étudiante	Activités	Taux de participations aux élections aux conseils centraux
43	Vie étudiante	Activités	Budget de l'établissement consacré aux activités culturelles
44	Vie étudiante	Activités	Budget de l'établissement consacré aux activités sportives
45	Vie étudiante	Prévention	Pourcentage d'étudiants reçus par le service médical
46	Vie étudiante	Prévention	Budget de l'établissement consacré à la santé
47	Vie étudiante	Prévention	Pourcentage et nombre d'étudiants handicapés
48	Vie étudiante	Prévention	Budget de l'établissement consacré aux étudiants handicapés

1.6 - INDICATEURS PILOTAGE DE L'ÉTABLISSEMENT

Deux sous-actions nationales concernent les établissements dans le cadre de la politique contractuelle :

Intitulé abrégé

15. 3 Pilotage opérationnel des établissements, 15. 4 Action internationale.	<i>Pilotage International</i>
---	-----------------------------------

Trois objectifs sont affectés à cette dernière sous-action :

5. Accroître l'attractivité internationale de l'offre française et son intégration dans le système européen et mondial, 9. Concourir au développement de l'attractivité internationale de la recherche française, 10. Participer activement à la construction de l'espace européen de la recherche, Ces trois objectifs et la plupart des indicateurs correspondant sont présents dans les rubriques formation et recherche. Quant à la sous-action pilotage opérationnel des établissements, il faut considérer que son objectif est de permettre l'atteinte de l'ensemble des objectifs dans les meilleures conditions possibles. Outre le pilotage proprement dit, les indicateurs portent sur les politiques de gestion des ressources humaines, sur la gestion financière et comptable ainsi que sur le développement des technologies de l'information et de la communication.	<i>Attractivité inter. Attractivité inter. Espace européen</i>
--	--

NUMERO	Actions concernées	Objectifs nationaux	Intitulé de l'indicateur
49	Pilotage opérationnel		Qualification du dispositif d'auto-évaluation mis en œuvre par l'établissement
50	Pilotage GRH		Répartition des effectifs d'enseignants-chercheurs titulaires et non-titulaires
51	Pilotage GRH		Nombre et proportion des enseignants et enseignants chercheurs atteignant l'âge de 65 ans dans les 4 années du contrat, par groupe CNU
52	Pilotage GRH		Situation et prévisions de répartition des personnels enseignants titulaires et stagiaires par groupe de disciplines, hors enseignants associés
53	Pilotage GRH		Bilan des recrutements internes et externes des professeurs (mobilité) et maîtres de conférences (lieu d'obtention du doctorat)
54	Pilotage GRH		Bilan et prévisions de redéploiement de postes d'enseignants chercheurs,
55	Pilotage GRH		Situation et prévisions de répartition des emplois IATOSS et des bibliothèques
56	Pilotage GRH		Nombre et proportion des ITRF, ATOS et personnels de bibliothèques et musées atteignant les âges de 60 et 65 ans
57	Pilotage GRH		Recensement des agents non titulaires de droit public en ETPT
58	Pilotage GRH		Formation continue des IATOSS
59	Pilotage GRH		Part des chercheurs dans le total enseignants-chercheurs et chercheurs des équipes de recherche reconnues

60	Pilotage GRH		Part des ITA des organismes de recherche dans le total des ITA et IATOS affectés aux actions recherche
61	Pilotage GRH		Délégations dans les organismes de recherche obtenues par les enseignants
62	Pilotage GRH	Attractivité Int.	Nombre et pourcentage d'allocataires de recherche étrangers
63	Pilotage GRH	Attractivité Int.	Nombre d'enseignants étrangers (titulaires, associés, invités)
64	Pilotage GFC		Heures complémentaires sur masse salariale
65	Pilotage GFC		Montant et structure des ressources
66	Pilotage TIC		Nombre de bornes wi-fi et nombre de prises / nombre de sites ouverts aux étudiants
67	Pilotage TIC		Nombre d'ordinateurs mis à disposition des étudiants (pour 100 étudiants)
68	Pilotage TIC		Nombre d'heures/semaine pendant lesquelles un étudiant a accès à un ordinateur
69	Pilotage TIC		Nombre d'ordinateurs destinés à l'enseignement (pour 100 étudiants)
70	Pilotage TIC		Nombre de comptes ENT actifs étudiants/nombre total d'étudiants
71	Pilotage TIC		Nombre de sessions ENT ouvertes par mois et par profil
72	Pilotage TIC		Indice de satisfaction des usagers en % (qualité des services et accessibilité)