

## Les attentes des adhérents de l'Amue en matière de mutualisation et mesure des écarts avec l'offre de l'Agence

### Rapport final

Août 2011



# Sommaire

## I. Offre de produits et services de l'Amue aujourd'hui

- A. Modélisation de l'offre de l'Amue
- B. Analyse des usages des adhérents de l'Amue en matière de mutualisation
- C. Diagnostic stratégique de l'offre de l'Amue

## II. Attente des adhérents de l'Amue en matière de mutualisation

- A. Démarche adoptée pour recueillir les attentes des adhérents
- B. Finalités de la mutualisation selon les adhérents
- C. Besoins exprimés par les adhérents en matière de prestations mutualisées

## III. Conclusion

## IV. Annexes

# I. Offre de produits et services de l'Amue aujourd'hui

# A. Modélisation de l'offre de l'Amue

# Démarche

## Analyse interne

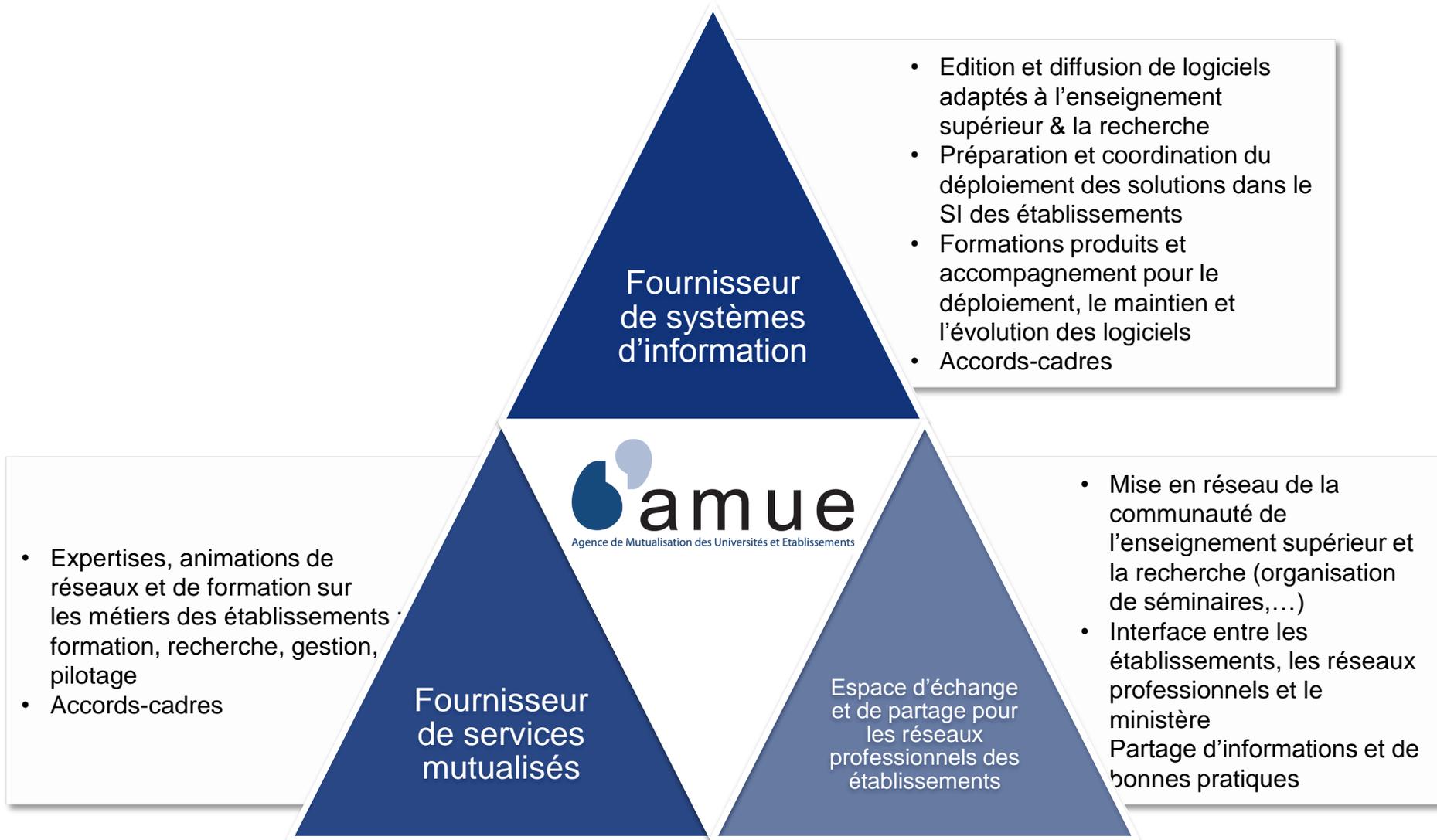
- Consultation des responsables et opérationnels des Départements :
  - Administration générale
  - Services
  - Edition & Intégration
  - Accompagnement des Logiciels

## Analyse de l'offre Amue

## Analyse externe

- Consultation des adhérents
  - Questionnaire en ligne
  - Interviews

# Rôle de l'Amue



# Fournisseur de systèmes d'information

**Un ensemble de prestations de services couvrant le cycle de vie des logiciels proposés par l'Amue**



## **Une offre structurée par domaine fonctionnel**

- **Logiciels développés par l'agence**
- **Logiciels du marché** dotés de fonctions avancées et adaptées à la gestion dans le secteur de l'enseignement supérieur (« Best of Breed »)
- **Logiciels spécialisés édités / développés** par d'autres acteurs publics

# Fournisseur de systèmes d'information

Un ensemble de prestations de services couvrant le cycle de vie des logiciels

Principales étapes du cycle de vie d'un logiciel

Club utilisateurs

Etude de besoin

Conception

Réalisation (paramétrage,  
développement)

Tests

Déploiement

Accompagnement

Assistance

Maintenance

**Animation de groupes de travail pour la conception des logiciels**

**Accompagnement logiciel**

- **Support fonctionnel ou technique** à l'utilisation et l'implantation des logiciels
- **Apport d'expertise et de conseils** pour l'utilisation d'un logiciel
- **Formations** post-déploiement et **formations spécifiques**

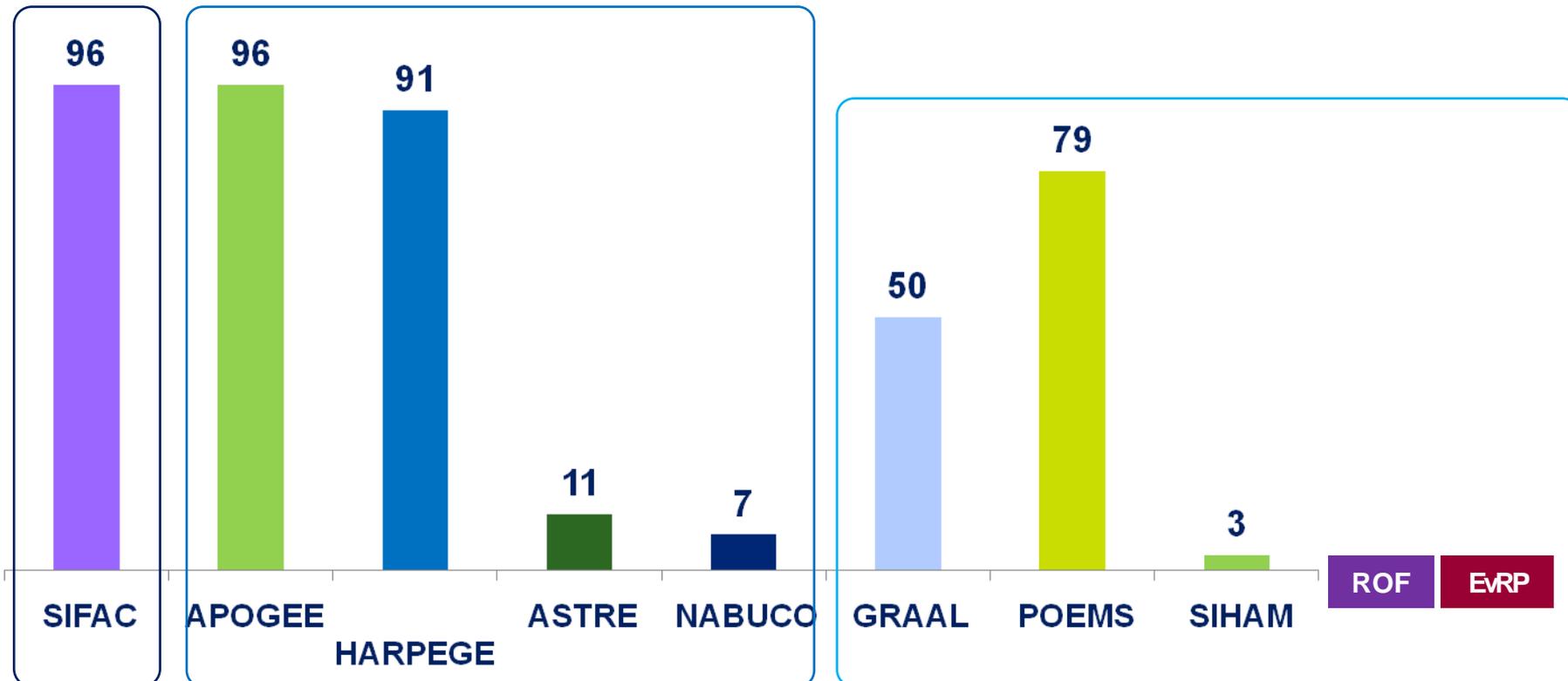
**Assistance**

- **Assistance de niveau 1** (documentation, désignation d'interlocuteurs au sein des établissements, ...)
- **Assistance de niveau 2** (service d'assistance technique et fonctionnelle, accessible par « correspondants »)

# Fournisseur de systèmes d'information

## Une large implantation dans les établissements, mais une offre segmentée au fort besoin de renouvellement

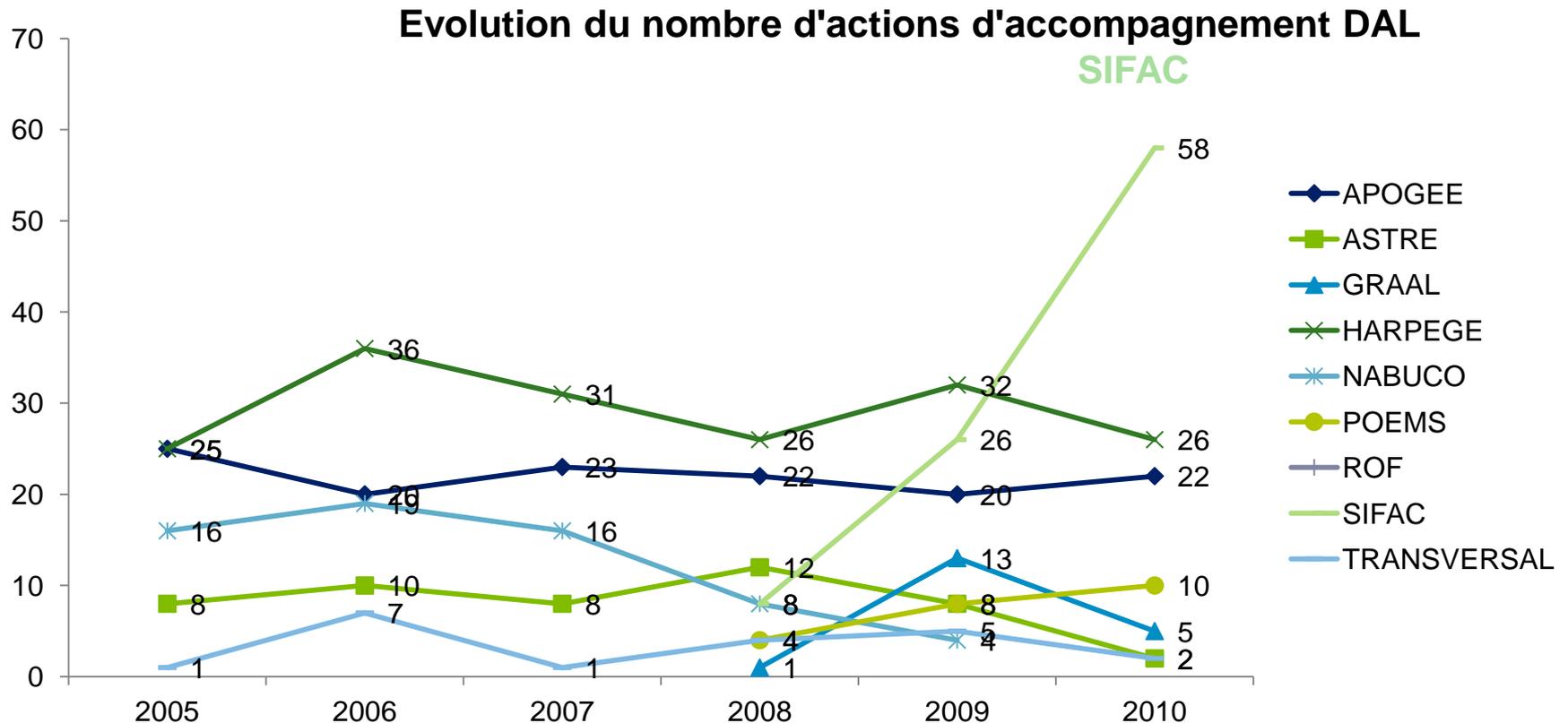
- Solution récemment déployée
- Solutions en fin de cycle
- Solutions en cours de construction-déploiement



# Fournisseur de systèmes d'information

## Des cycles de formation limités par les capacités de l'Amue

- Une forte montée en charge de l'activité d'accompagnement logiciel depuis 2010 avec le déploiement de SIFAC, projet marquant le renouvellement de l'offre logicielle Amue.



# Fournisseur de services mutualisés

Une offre généraliste destinée au « cœur de métier » de l'université, aux fonctions de pilotage, de soutien et de support

- **Formations**
- **Formations-actions**
- **Prestations spécifiques :**  
intervention d'un expert métier dans un établissement (sur place)
- **Conférences** (séminaires)
- **Groupes de travail :** rassemblement d'experts en vue d'une production (participation des établissements)
- **Veille réglementaire**
- **Publications**

Une offre de services qui monte en puissance et qui doit faire face à une demande croissante des établissements

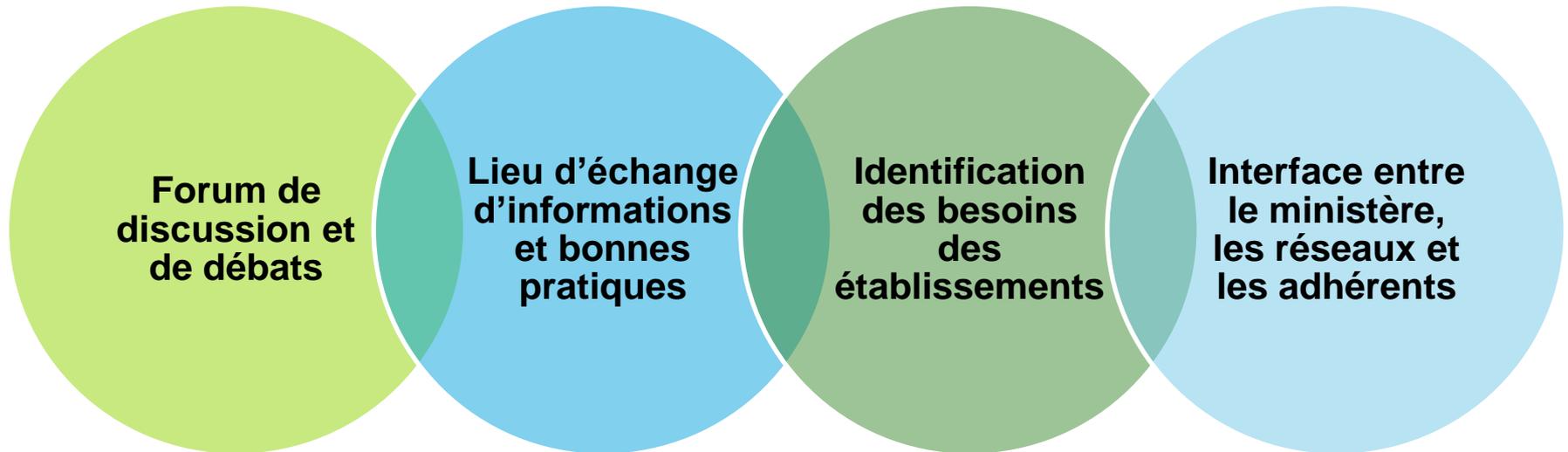
# De nouvelles modalités de mutualisation

## L'Amue comme centrale d'achat pour le compte de ses adhérents

Principaux accords-cadres et marchés	Objet
<ul style="list-style-type: none"><li>• Certification des comptes (A3C)</li><li>• 2 accords-cadres Siham</li><li>• Logiciel de rédaction et de gestion des marchés et accords-cadres (LOREM)</li><li>• SAP Business Object</li><li>• Dématérialisation des procédures de marchés</li><li>• Infogérance</li><li>• Marché Oracle</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Présélection de prestataires de services</li><li>• Acquisition de licences</li><li>• Droit d'usage de licence associé à des prestations de maintenance et de support technique</li><li>• Acquisition de solutions ou logiciels adaptés aux besoins des établissements</li><li>• Mise en place d'un centre d'infogérance destiné aux établissements d'enseignement supérieur</li></ul>

- **Une réponse mutualisée adaptée aux besoins des adhérents, un effet volume permettant l'obtention de prix plus compétitifs et une autonomie conservée par chaque établissement.**
- **Une familiarisation des différents prestataires de services au monde universitaire.**

# L'Amue, espace de partage et d'échanges pour les différents réseaux professionnels des établissements d'enseignement supérieur et de recherche



**Une multitude de prestations au service et au sein des établissements, qui encourage l'Amue à jouer un rôle de « tête de réseau » dans l'enseignement supérieur et la recherche**

# Une couverture fonctionnelle morcelée

Non couvert  
 Partiellement couvert  
 Couvert

	PRINCIPALES ACTIVITES			
	Offre logicielle	Formations métier	Séminaires, conférences	Publications, veille réglementaire
<b>Domaines peu ou pas couverts par l'offre</b>				
Formation	Partiellement couvert	Couvert	Couvert	Couvert
Recherche	Partiellement couvert	Non couvert	Non couvert	Couvert
Orientation et insertion professionnelle	Non couvert	Couvert	Couvert	Couvert
Scolarité, vie de l'étudiant	Partiellement couvert	Couvert	Couvert	Couvert
Pilotage Stratégique	Non couvert	Couvert	Couvert	Couvert
Pilotage Opérationnel	Partiellement couvert	Couvert	Couvert	Couvert
Finances et Comptabilité	Couvert	Couvert	Couvert	Couvert
Achats	Non couvert	Couvert	Couvert	Couvert
RH	Couvert	Couvert	Couvert	Couvert
Hygiène et Sécurité	Partiellement couvert	Non couvert	Non couvert	Couvert
Patrimoine	Non couvert	Non couvert	Non couvert	Couvert
Logistique	Non couvert	Non couvert	Non couvert	Non couvert
Ressources Informatiques	Non couvert	Non couvert	Non couvert	Couvert
Communication	Non couvert	Couvert	Non couvert	Couvert
Vie Institutionnelle	Non couvert	Couvert	Couvert	Couvert
Expertise Juridique	Non couvert	Non couvert	Non couvert	Non couvert
Archivage	Non couvert	Non couvert	Non couvert	Partiellement couvert
Documentation, fonds et collections	Non couvert	Non couvert	Non couvert	Non couvert

## B. Analyse des usages des adhérents de l'Amue en matière de mutualisation

# Méthode d'analyse des tendances

1

**Outils SI** (*logiciels internes, solutions Amue, solutions d'éditeurs privés,...*)

2

**Services** (*formations, veille, expertises,...*)

## Echantillon :

32 établissements dont :

- 22 Universités
- 3 écoles / instituts
- 3 grands établissements
- 2 organismes de recherche
- 1 établissement sous tutelle ministérielle
- 1 université technologique



**Usages en termes de :**

3

**Réseaux d'appartenance**

# Des offres de produits alternatives ou complémentaires à celles de l'Amue nombreuses et non structurées

Solutions d'éditeurs privés ou autres acteurs	Solutions collaboratives	Solutions open source	Solutions créées en interne
<ul style="list-style-type: none"><li>• ARKHEIA</li><li>• PLEADE (Anaphore)</li><li>• SAP (Business objects)</li><li>• BODET</li><li>• KSUP (Kosmos)</li><li>• ORACLE</li><li>• CHIMED (Val solutions)</li><li>• GIRAFE</li><li>• AUTOCAD</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Consortium Cocktail (FEVE, HAMAC, JEFYCO, KAKI, MANGUE,...)</li><li>• Association PARFAIRE (LAGAF)</li><li>• Association UNR RUNN (ENT)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ABYLA</li><li>• CLAROLINE</li><li>• FLORA (Ever TEAM)</li><li>• MOODLE (Framasoft)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ALEPH 500</li><li>• GEISHA</li><li>• Outils divers développés en interne...</li></ul>

# Principales prestations de service demandées par les établissements (hors systèmes d'information)

- Formations

Les 6 domaines pour lesquels la formation est la plus demandée :

1. Formation
2. Orientation et insertion professionnelle
3. Recherche
4. Ressources Humaines
5. Finances
6. Pilotage stratégique et opérationnel

- Ressources documentaires

- Veille stratégique, réglementaire

# C. Diagnostic stratégique de l'offre de l'Amue

# Principales forces et faiblesses relatives à l'offre de l'Amue en matière de SI et de services associés

## Forces

- Offre lisible et connue
- Logiciels adaptés aux acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche
- Offre de coordination et d'accompagnement des établissements performante
- Participation des établissements à la conception des logiciels

## Faiblesses

- Livraison séquentielle des produits Amue / cycle de vie du produit trop long
- Couverture non exhaustive des domaines fonctionnels
- Manque d'interopérabilité entre applications
- Difficultés à satisfaire les besoins spécifiques
- Offre unique pour tous les types d'établissements
- Difficultés à maintenir un niveau élevé d'assistance dans le temps
- Grille tarifaire insuffisamment expliquée et peu comprise par les adhérents
- Absence d'analyse coûts-avantages pour les établissements
- Absence de comptabilité analytique (approche coûts complets)

# Principales forces et faiblesses relatives aux autres services mutualisés de l'Amue

## Forces

- Grande sollicitation des services proposés (formations notamment)
- Qualité du réseau de formateurs
- Fine connaissance de la réglementation et de ses évolutions
- Position d'interface avec la CPU, les autres réseaux et le Ministère
- Compétences reconnues

## Faiblesses

- Force de déploiement limitée par des ressources réduites
- Niveau de proximité des formations jugé insuffisant

# Synthèse / enjeux

## Un renouvellement de l'offre Amue résumé en cinq principes

1

- Une offre de services hors SI à développer pour aider les établissements à exercer leurs nouvelles responsabilités

2

- Un ensemble de services à l'attention des établissements pour faciliter l'intégration de ces solutions dans le SI des établissements (urbanisation du SI, organisation, processus métier)

3

- Le recours à des progiciels du marché versus développements spécifiques

4

- Une approche visant à retenir le meilleur de chaque progiciel de gestion intégrée plutôt que d'en choisir un seul

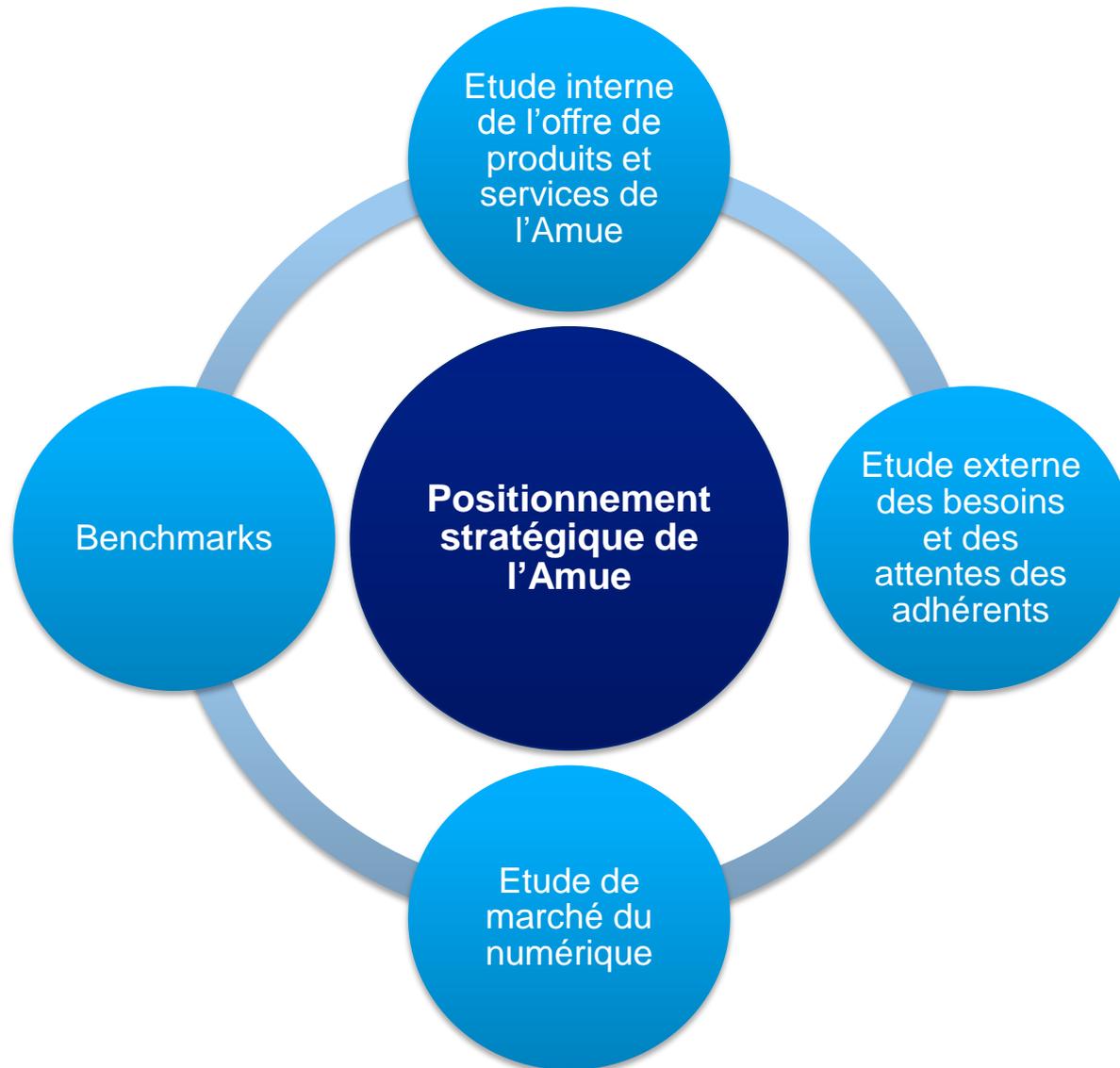
5

- Le souhait de couvrir un champ fonctionnel plus large (recherche, pilotage, RH...)

## II. Attente des adhérents de l'Amue en matière de mutualisation

# A. Démarche adoptée pour recueillir les attentes des adhérents

# Démarche générale



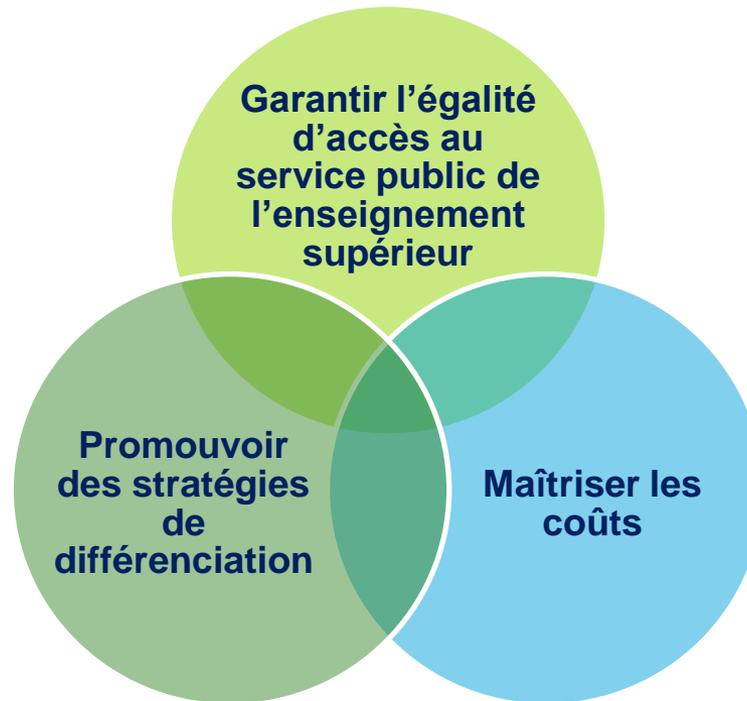
# Consultation des adhérents

- L'étude s'appuie sur les commentaires et analyses de 210 personnes, représentant l'ensemble des métiers et de la gouvernance des établissements
- 41 établissements sont représentés dans l'analyse dont 33 universités
  - **Soit 25 % des adhérents de l'Amue, dont 40% des universités**
- Ces établissements sollicités représentent la communauté des utilisateurs de services mutualisés, au niveau de l'Amue ou d'autres structures

## B. Finalités de la mutualisation selon les adhérents

# Finalités de la mutualisation

- Les trois principaux enjeux des établissements autonomes aujourd'hui :



- Une demande de coopération et de solidarité par les établissements.
- Un socle de base de mutualisation doit pouvoir permettre à chaque établissement de piloter sa stratégie.

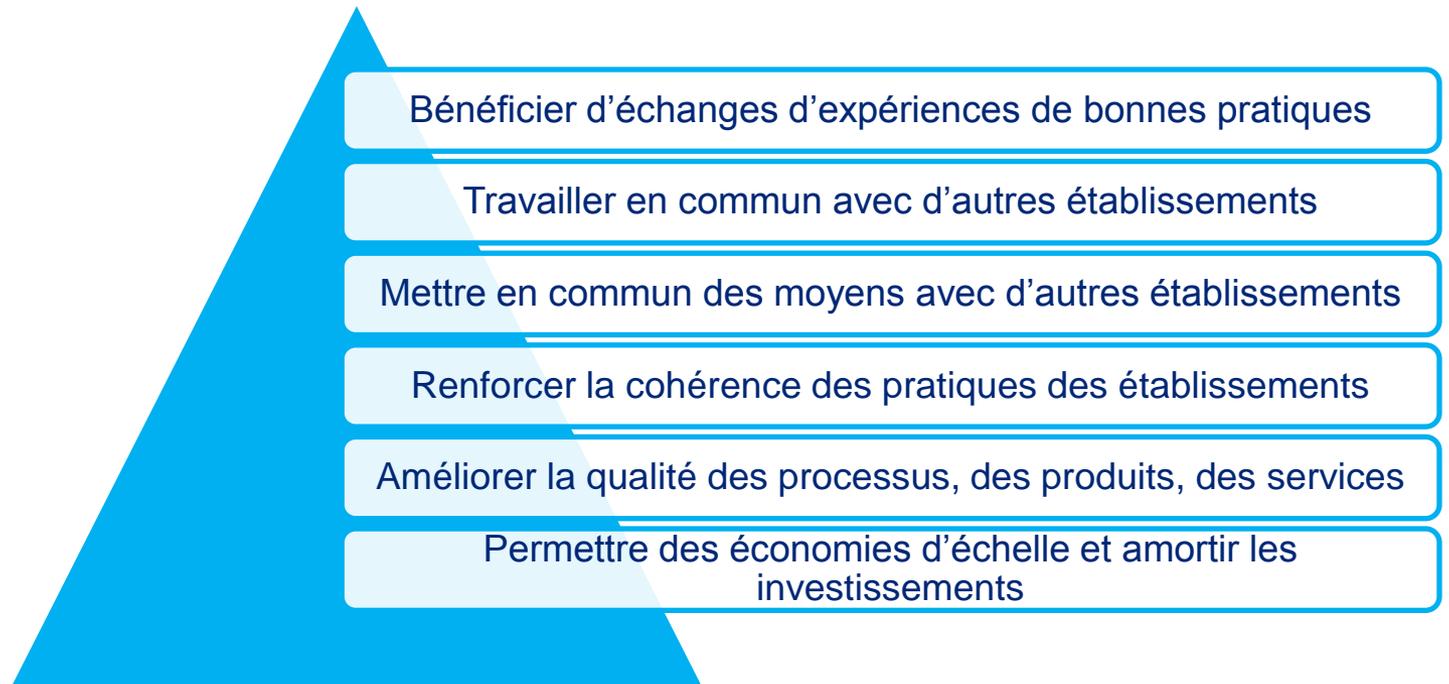
# Finalités de la mutualisation

- Le périmètre d'intervention de la mutualisation doit se concentrer sur **les segments à dimension nationale et pour lesquels la spécificité enseignement supérieur et recherche est forte, et distincte** d'autres secteurs d'activités.
- Le champ des sujets mutualisables semble différer selon la taille de l'établissement :
  - Un établissement de petite taille sera plus intéressé par une **mutualisation poussée sur l'ensemble de ses fonctions supports** qu'un établissement de grande taille, allant jusqu'à la mise en place de centres de services partagés.
  - **Le champ de la gestion de l'offre de formation et de la scolarité semble constituer un marqueur pour les grands établissements** jugeant cette fonction stratégique et non mutualisable.

- Les établissements adhèrent au principe de mutualisation.
- La taille de l'établissement est un facteur important pouvant expliquer la ligne de partage entre fonctions non stratégiques mutualisables et fonctions stratégiques non mutualisables.
- Le choix des fonctions à mutualiser doit donc être laissé aux établissements.

# Finalités de la mutualisation

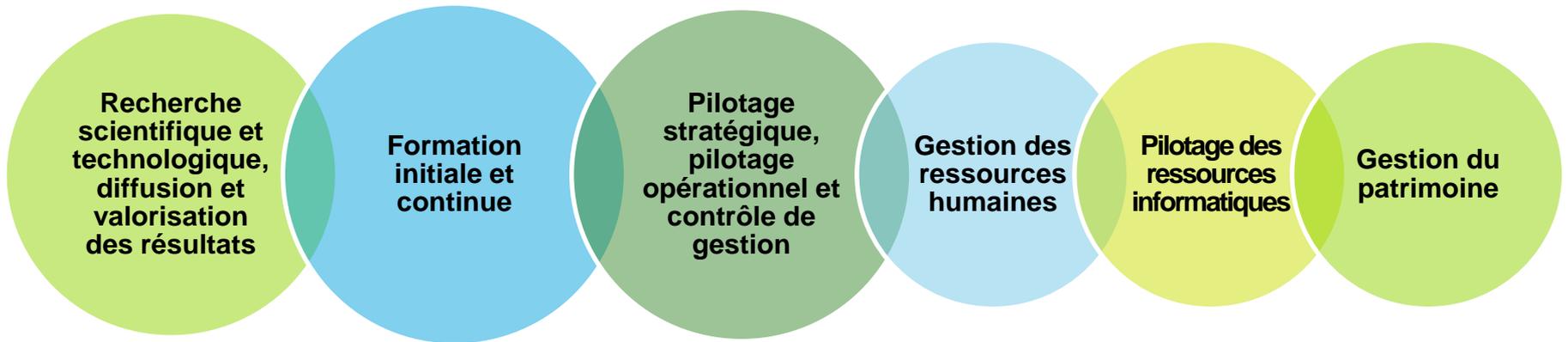
- Les principales finalités de la mutualisation sont par ordre décroissant d'importance :



- La recherche d'économies d'échelle est peu citée.
- Les établissements soulignent pourtant un déficit de ressources et de compétences en interne, mais n'ont pas une bonne connaissance de leurs coûts, notamment numériques.

# Enjeux de mutualisation des établissements sollicités

- Les établissements soulignent majoritairement six grands enjeux opérationnels dans les 5 prochaines années :



# Enjeux de mutualisation des établissements sollicités

Les établissements citent différents niveaux de structures sur lesquels ils souhaitent s'appuyer :

## PRES

- Recherche scientifique et technologique, diffusion et valorisation des résultats
- Formation initiale et continue
- Diffusion de la culture et de l'information scientifique et technique
- Coopération internationale
- Communication

## Réseaux professionnels

Orientation et insertion professionnelle  
Communication

## MESR

Orientation et insertion professionnelle  
Pilotage stratégique

## CPU

Participation à la construction de l'espace européen de l'ESR

## Organisme de mutualisation nationale

- Pilotage stratégique / Pilotage opérationnel et contrôle de gestion
- Ressources informatiques
- Patrimoine
- Ressources humaines
- Finances et comptabilité
- Documentation, fonds et collections

- Les PRES sont amenés à jouer un rôle plus marqué en terme d'appui aux missions fondamentales des établissements.
- Un organisme de mutualisation dans l'enseignement supérieur et la recherche constitue l'appui privilégié pour l'exercice des activités de support et de soutien.

# Enjeux de mutualisation des établissements sollicités

- Les contenus attendus de la mutualisation mis en avant par les établissements sont par ordre décroissant :
  - Outils SI
  - Actions de veille
  - Formations
  - Expertises et accompagnement
- Et de manière beaucoup moins significative les domaines suivants :
  - Les contenus numériques
  - L'infrastructure et l'équipement

Les établissements affichent une préférence pour deux formes de mutualisation :

- **Mutualisation Ascendante** : des établissements participent collectivement à la conception d'une offre de produits et services standards que pourra développer et distribuer une structure tierce
- **Mutualisation Horizontale** : réseau de partage d'outils et de bonnes pratiques entre les établissements

# Les différentes formes d'appui extérieur

Appui extérieur	Commentaires
<b>Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche</b>	Le ministère n'est pas (plus) perçu comme un appui extérieur par les établissements. Son rôle est notamment celui de producteur de normes et de financeur du service public de l'enseignement supérieur et de la recherche. Une de ses missions importantes soulignée est la production de statistiques et d'enquêtes nationales (RH, Insertion professionnelle par exemple)
<b>IGAENR</b>	Certains établissements soulignent l'évolution récente de l'IGAENR vers des missions d'appui aux établissements, notamment via la diffusion de guides méthodologiques (cf guide d'audit sur les fonctions supports). Le recrutement récent de DGS fait de l'IGAENR un vivier important d'experts fonctionnels reconnus par la communauté.
<b>Réseaux professionnels</b>	Un fort mouvement de structuration et d'implication dans les réseaux professionnels est souligné par les établissements, tous adhérents de ces réseaux. Ces réseaux agissent comme des accélérateurs de partage et de véritables corps intermédiaires vis-à-vis de la tutelle (ex de l'association des DGS) ; les problématiques transverses aux réseaux gagneraient à être développées (exemple de la comptabilisation des immobilisations qui mobilise responsables du patrimoine, DAF et agents comptables). Ces réseaux sont des communautés de pratiques, qui apportent des expertises ponctuelles. La capitalisation des travaux et analyses doit être plus marquée.

# Les différentes formes d'appui extérieur

Appui extérieur	Commentaires
<b>CPU</b>	La CPU est l'organe de gouvernance de l'Amue et n'est donc pas un opérateur de la mutualisation identifié en premier abord. La CPU est reconnue pour son expertise apportée en matière de pilotage stratégique des établissements sur l'ensemble de leurs missions fondamentales.
<b>Collectivités territoriales</b>	Les établissements soulignent le désengagement des conseils régionaux des UNR. Le rôle des CT est également cité en matière d'orientation et d'insertion professionnelle ainsi que dans la mission de diffusion de la culture scientifique et technique.
<b>Autres établissements d'enseignement supérieur</b>	Des opérations de mutualisation prennent place au sein des PRES. D'autres coopérations inter-établissements se matérialisent par la détection de solutions innovantes sur des sujets ciblés (coopérations scientifiques notamment). Sur le champ SI, certains établissements développent des applications spécifiques et les mettent à disposition.
<b>Cabinets de conseil</b>	Les établissements soulignent un recours accru aux prestations de conseil des cabinets privés sur les fonctions supports, mais également sur la gouvernance des établissements.

# Perception des produits Amue

## Forces

- **Maîtrise d'ouvrage déléguée sur la partie expression des besoins**
  - Des cycles de réunions plus courts
  - Démarche exhaustive
- Qualité des **kits de déploiement** (SIFAC)
- **Coûts d'investissements** très attractifs pour des ERP
- Qualité des nouveaux modules APOGEE
- **Exploitation / maintenance**
  - Animation des forums et des clubs utilisateurs
  - Outil de gestion des DA/DM

## Faiblesses

- **Maîtrise d'ouvrage déléguée sur la partie expression des besoins**
  - Manque de transparence dans les arbitrages rendus
  - Qualité des participants : seuls quelques experts préalablement identifiés devraient suffire
- **Outils**
  - Délais de livraison non respectés et manque de réactivité (notamment pour les outils distribués par l'Amue)
  - Couverture fonctionnelle lacunaire
  - Difficultés d'appropriation
  - Manque une road map des outils
- **Exploitation / Maintenance**
  - Budgets en forte hausse / manque de transparence

Les adhérents sollicités soulignent le manque d'un SI intégré, reposant sur des référentiels partagés. L'offre est jugée trop tubulaire.

# Perception des services Amue

## Forces

- **Formations professionnelles**
  - Qualité des formations délivrées / niveau des intervenants
  - Coûts des formations très compétitif
- **Qualité de l'assistance réglementaire / expertise**
- Qualité des publications (Etudes / guides méthodologiques)
- **Accords-cadres**
  - Démarche très positive, porteuse de sécurité juridique et de gains de temps

## Faiblesses

- **Formations professionnelles**
  - Localisation de la délivrance des formations
  - Sous-capacité de l'Amue par rapport à la demande
  - Certains besoins de formation non couverts
- **Assistance réglementaire / expertise**
  - Expertise « Fiscalité » non assurée aujourd'hui
  - Veille réglementaire à renforcer
- **Publications**
  - Manque d'actualisation sur certaines publications
- **Accords-cadres**
  - Retours d'expérience insuffisamment organisés

Les adhérents sollicités soulignent une politique d'offre de services de qualité mais ne couvrant pas tous les besoins.

# Autres éléments de perception de l'offre de produits et services de l'Amue

## Forces

- **Promotion**
  - Bon positionnement de l'Amue, qui répond aux sollicitations des adhérents
- **Processus**
  - Un cycle de conception/mise en œuvre beaucoup plus rapide et réactif
- **Compétences**
  - Les agents de l'Amue sont compétents et experts
- **Prix**
  - Offre produits et services très compétitive par rapport à l'offre privée qui serait supportée par un seul établissement

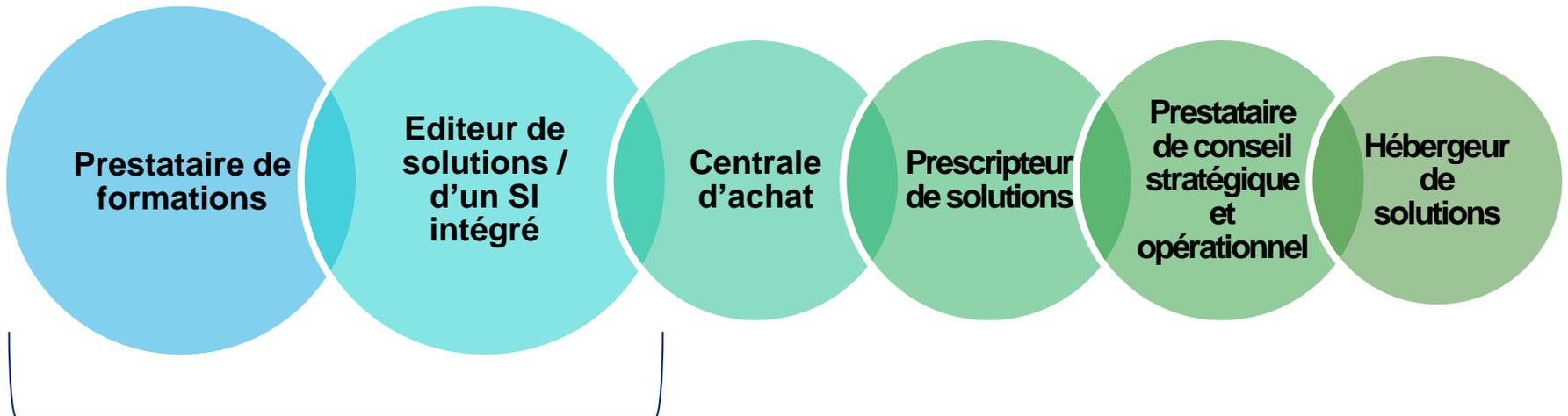
## Faiblesses

- **Promotion**
  - Connaissance et segmentation des établissements (enjeux, vie du site, parc applicatif, statut)
  - Communication à destination des adhérents
- **Processus**
  - Transparence des arbitrages rendus
  - Identification des experts fonctionnels
- **Compétences**
  - Valorisation du parcours de carrière à l'Amue
  - Disponibilité d'expertises (ex : fiscalité)
- **Distribution**
  - Coûts des déplacements en formation
  - Manque de stabilité des interlocuteurs référents
- **Prix**
  - Valorisation de l'implication de l'adhérent
  - Modèle économique spécifique PRES inexistant
  - Modèle de tarification inadapté pour certains produits (PRISME, ROF)
  - D'une manière générale : mauvaise compréhension et connaissance des coûts SI par les établissements

# C. Besoins exprimés par les adhérents en matière de prestations mutualisées

# Les différents rôles de l'Amue

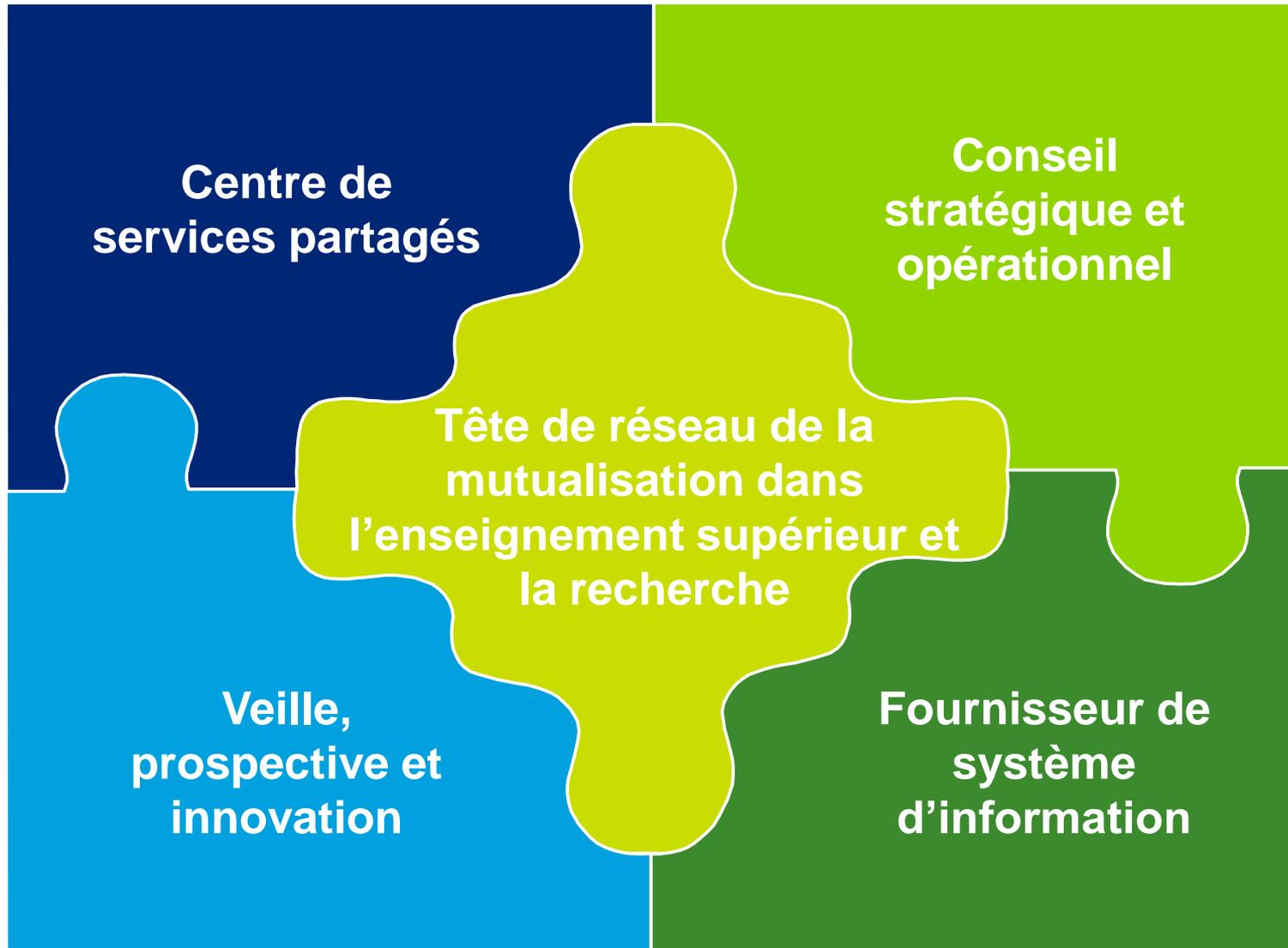
- Les établissements sollicités identifient par ordre décroissant :



*Fait notable : ces deux premiers rôles sont cités avec une importance égale*

Ces différents rôles sont synthétisés en 5 missions fondamentales attendues de la part d'une agence de mutualisation

# Missions fondamentales de l'Amue vues par les adhérents sollicités



# Missions fondamentales de l'Amue vues par les adhérents sollicités

Mission fondamentale	Activités	Commentaires
<b>Tête de réseau de la mutualisation dans l'enseignement supérieur et la recherche</b>	Assembleur des différentes offres mutualisées (Cocktail, Abès,...)	Les établissements de taille moyenne ou petite soulignent la multiplicité des acteurs dans le champ de la mutualisation. L'Amue pourrait fédérer ces différentes offres et offrir un support homogène et de qualité. L'objectif est de limiter le nombre d'interfaces avec les différents acteurs, et permettre une simplification du système de tarification.
	Elargissement du réseau vers établissements satellites et EPST	La gestion active du réseau des adhérents passe par un élargissement du réseau, notamment vers les EPST : les champs de la mutualisation avec les EPST sont importants (DGG, gestion des achats). L'Amue pourrait jouer un rôle plus fédérateur dans ces initiatives et les bonnes pratiques qui émergent.
	Animation du réseau des adhérents	La communication plus active vers les adhérents doit faire partie des missions de l'Amue. L'organisation d'une communication ascendante et descendante doit être davantage structurée et permettre un meilleur partage de l'information.

# Missions fondamentales de l'Amue vues par les adhérents sollicités

Mission fondamentale	Activités	Commentaires
<b>Conseil stratégique et opérationnel</b>	Formations professionnelles	<p>L'Amue a vocation à être une école des métiers de l'enseignement supérieur et de la recherche. La question du positionnement de l'ESEN est à traiter dans ce cas. Aujourd'hui, la demande de formation est supérieure à l'offre actuelle.</p> <p>Le souhait d'un approfondissement technique de certains sujets est très marqué (comptabilité, encadrement d'une mission de CAC, gestion financière, méthodes de calcul de coût complet, montage de PPP, renforcement des pratiques managériales). Enfin, la localisation des formations doit être davantage sur des site inter-régionaux.</p>
	Conseil opérationnel métier	Renforcement des interventions de l'Amue in situ. Les champs cités sont ceux des RH (GPEC particulièrement), de l'immobilier, des achats, du conseil en SI (notamment sur les méthodes de déploiement).
	Conseil stratégique	Les fonctions de conseil stratégique évoquées portent essentiellement sur un conseil stratégique au côté des maîtrises d'ouvrage SI (professionnalisation des maîtrises d'ouvrage, urbanisation du SI)
	Veille juridique et réglementaire	Cette mission fait partie du cœur de métier de l'Amue ; les adhérents attendent une aide à la mise en œuvre des réglementations sous la forme de vade-mecum.

# Missions fondamentales de l'Amue vues par les adhérents sollicités

Mission fondamentale	Activités	Commentaires
<b>Fournisseur de système d'information</b>	Urbanisation	L'Amue définit les conditions d'urbanisation des SI des universités
	Système d'information intégré	Les briques de base proposées par l'Amue doivent être pleinement intégrées et supportées par des référentiels communs. L'offre proposée par l'Amue doit couvrir l'ensemble des fonctions de soutien et de support de l'établissement. Les outils de pilotage adéquats doivent permettre d'effectuer des simulations et produire des indicateurs de pilotage.
	Fournisseurs de solutions technologiques	A l'échelle d'un établissement, le recours à des solutions technologiques de type cloud computing ou infocentre est extrêmement coûteux. Une offre nationale peut être envisagée.
	Solutions de niche	Certains établissements souhaitent disposer d'éclairages ou mise à disposition de solutions spécifiques labellisées par l'Amue (gestion de campagnes de fundraising, gestion des alumni, logiciels anti-plagiat, gestion de la formation continue et de l'apprentissage,...).
	Lobby auprès d'éditeurs / Certificateur et labellisateur de solutions	L'Amue peut labelliser des progiciels en fonction de leur compatibilité avec les spécifications d'un noyau commun. Cela vaut tant pour certaines offres d'éditeurs privés que pour les applications de l'association Cocktail ou encore d'autres associations proposant des solutions mutualisées. Cela passe par une connaissance de l'offre privée ou des développements réalisés dans les établissements.

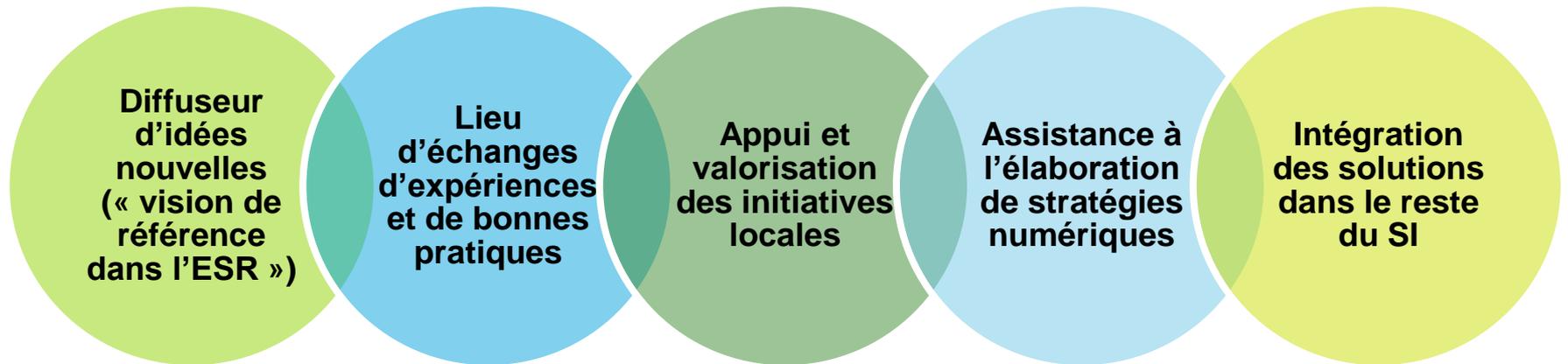
# Missions fondamentales de l'Amue vues par les adhérents sollicités

Mission fondamentale	Activités	Commentaires
<b>Veille, prospective et innovation</b>	Appui et fédération des réseaux professionnels	<p>Deux natures de besoin sont exprimées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Support technique (capitalisation des connaissances, animation du réseau et des communautés)</li> <li>• Mise en réseau des associations professionnelles afin de traiter de problématiques transverses et passerelles avec l'Amue plus systématiques</li> </ul>
	Veille sur l'évolution des métiers	<p>Les établissements mettent en place progressivement une GPEEC. l'évaluation des besoins en compétences devient un processus critique. Un observatoire des métiers de l'enseignement supérieur et de la recherche permettrait d'aider l'ensemble des établissements.</p>
	Innovation	<p>L'Amue peut être un acteur neutre de comparaisons entre établissements. Sa connaissance des adhérents doit lui permettre d'organiser des circuits d'échange bottom-up permettant d'identifier les bonnes pratiques et expériences innovantes.</p> <p>Sa mission de veille peut également s'entendre à l'échelle européenne et porter tant sur les pratiques que sur les technologies.</p>

# Missions fondamentales de l'Amue vues par les adhérents sollicités

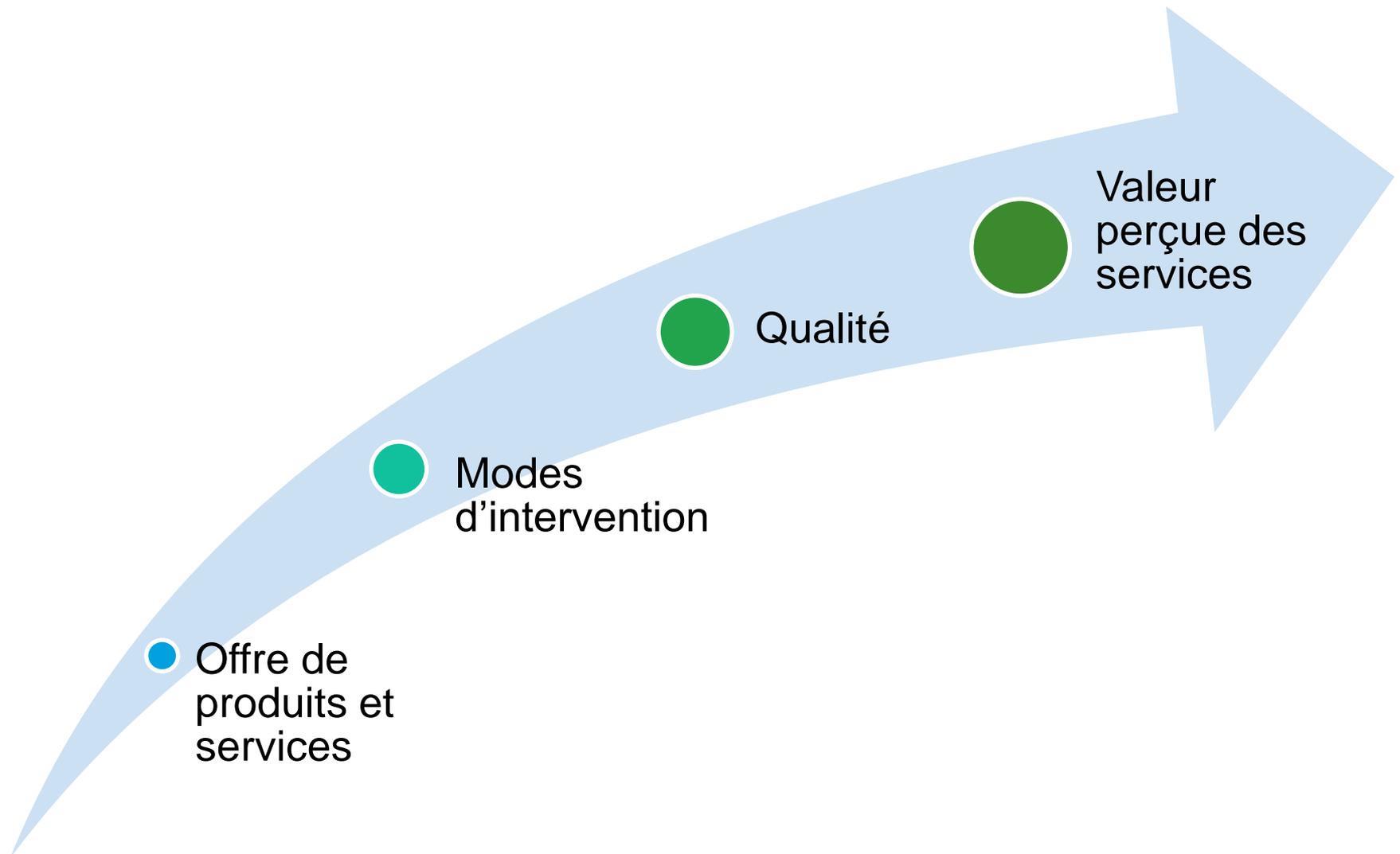
Mission fondamentale	Activités	Commentaires
<b>Centre de services partagés</b>	Support applicatif / Tierce maintenance applicative (TMA)	L'Amue doit être en mesure de fournir un support applicatif et une TMA complète pour l'ensemble des solutions présentes dans son catalogue (Amue éditeur et Amue labellisateur de solutions). Le rôle de l'Amue serait pertinent pour toute la communauté universitaire, avec une offre élargie, dans une approche métier intégrée.
	Infogérance	Ce besoin a été évoqué par quelques universités de taille restreinte.
	Industrialisation de plates formes TICE / E-learning	Les différentes initiatives dans le champ pédagogique gagneraient en efficacité dans un cadre unifié. Le support et l'expertise de l'Amue feraient ici pleinement sens.
	Centrale d'achats / Accords-cadres	Les accords cadres apportent une sécurité juridique et un gain de temps pour les établissements. Cette pratique doit poursuivre son développement.

# Rôles de l'Amue souhaités par les établissements en matière de numérique



# Conclusion

# Synthèse des attentes des adhérents



# Synthèse des attentes des adhérents

## Offre de produits et services

- Optimiser le cycle de vie des produits et s'engager sur un calendrier prévisionnel
- Accroître la couverture fonctionnelle des outils proposés
- Gagner en interopérabilité des systèmes
- Proposer une offre différenciée selon la typologie des besoins
- Miser sur l'accompagnement aux transformations et au changement

## Modes d'intervention

- Favoriser une plus grande mutualisation horizontale comme mode d'intervention complémentaire à la mutualisation ascendante
- Assurer une meilleure représentativité au sein des panels d'experts en charge de l'expression des besoins afin de mieux légitimer les choix

## Qualité

- Développer une plus grande proximité dans les relations avec les établissements adhérents
- Améliorer la réactivité de l'Amue sur les demandes émises
- Accroître globalement la qualité des outils SI

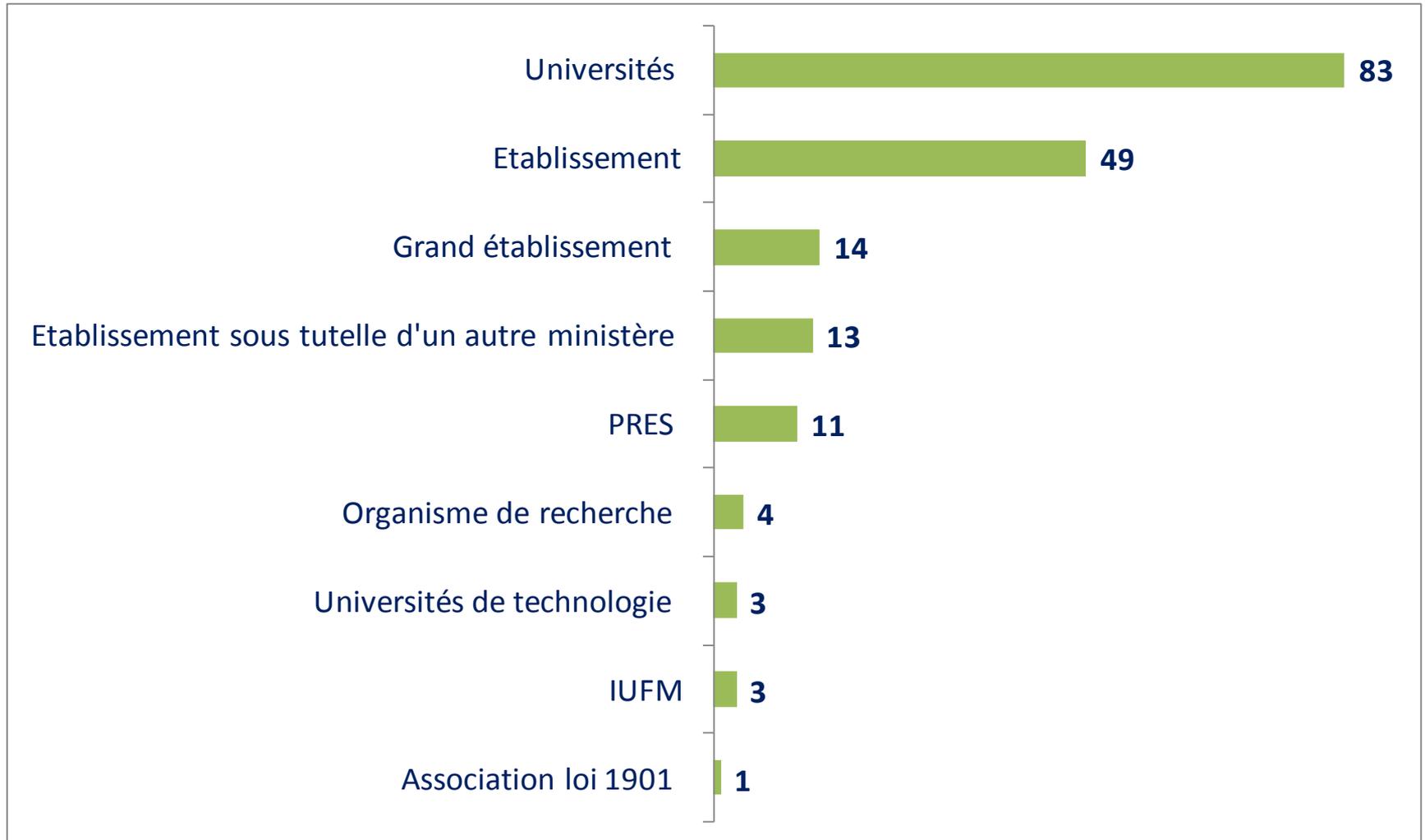
## Valeur perçue des services

- Garantir une plus grande transparence de la tarification
- Argumenter plus nettement sur les gains générés par des solutions mutualisées
- Engager l'Amue dans des comptes-rendus plus fréquents et la transformer en agence redevable à l'égard de ses adhérents

# Annexes

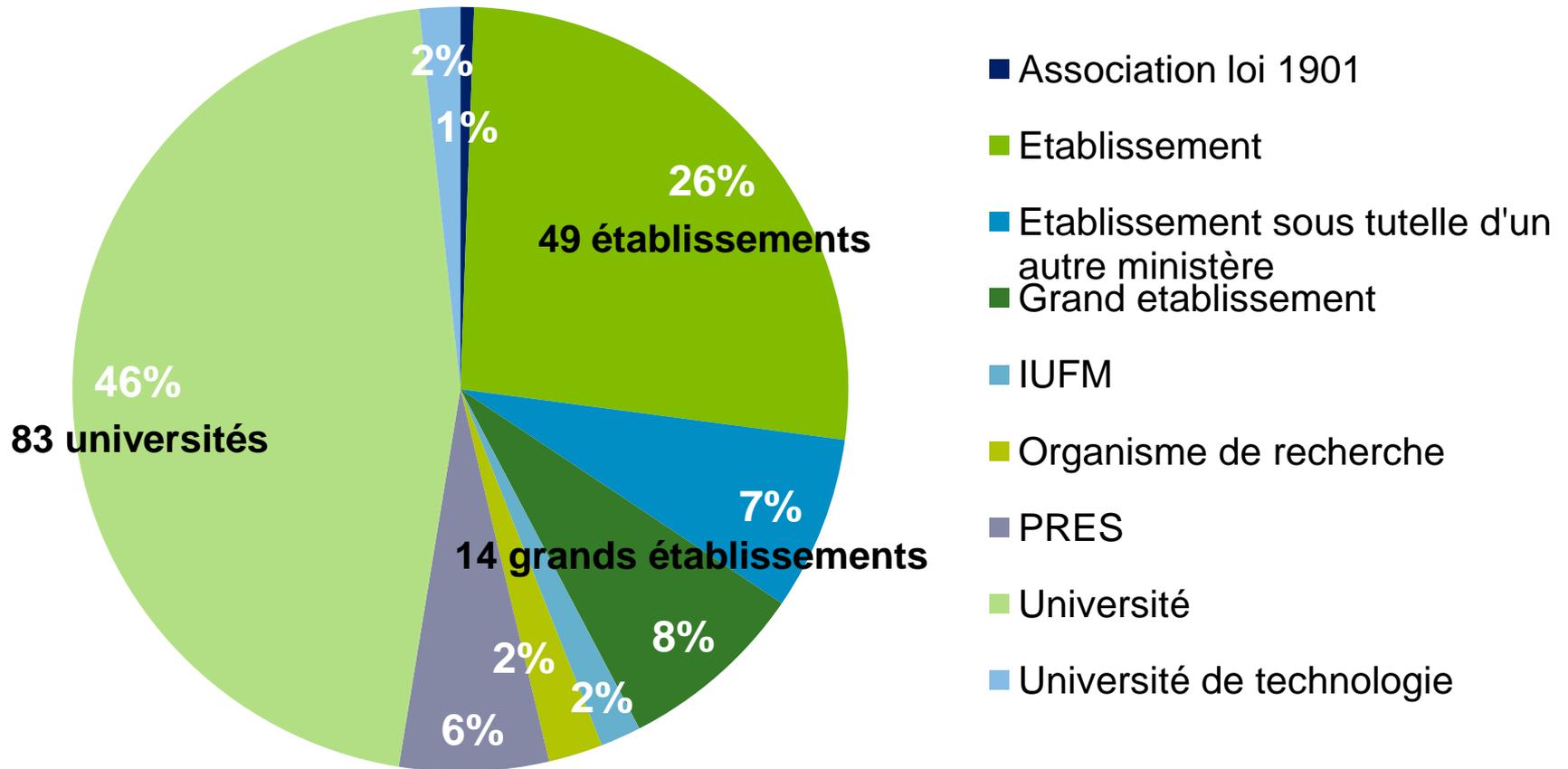
# Les adhérents de l'Amue

# Adhérents utilisateurs des produits et services de l'Amue



Source : enquête Amue - Deloitte

# Adhérents utilisateurs des produits et services de l'Amue



Source : enquête Amue - Deloitte

# Etablissements consultés

## Etablissements rencontrés et interrogés sur leurs attentes en matière de mutualisation

1. Ecole Centrale Paris
2. ENS Cachan
3. PRES Université de Bordeaux
4. PRES Université de Lyon
5. Université Aix Marseille 2
6. Université d'Evry Val d'Essonne
7. Université de Haute Alsace
8. Université de Strasbourg
9. Université Joseph Fourier Grenoble 1
10. Université Lille 1
11. Université Montpellier 3
12. Université Nice Sophia Antipolis
13. Université Paris 2 Panthéon Assas
14. Université Paul Sabatier Toulouse 3
15. Université Pierre et Marie Curie

## Etablissements ayant répondu à l'enquête portant sur leurs attentes en matière de mutualisation

1. Agence bibliographique de l'enseignement supérieur (ABES)
2. AgroParisTech (Institut des sciences et industries du Vivant et de l'environnement)
3. CEMAGREF
4. EHESS
5. ENSC LILLE
6. ENSCM - Ecole Nationale Supérieure de Chimie de Montpellier
7. IEP de Toulouse
8. Institut de recherche pour le développement (IRD)
9. Institut national polytechnique de Toulouse
10. Institut polytechnique de Grenoble
11. Université Blaise Pascal
12. Université Bordeaux 1
13. Université d'Angers
14. Université d'Auvergne - Clermont 1
15. Université d'Evry Val d'Essonne
16. Université de Bretagne Sud
17. Université de Limoges
18. Université de Mulhouse
19. Université de Nîmes
20. Université de Pau et des pays de l'Adour
21. Université de Picardie Jules Verne
22. Université de Rouen
23. Université du Maine
24. université Jean Moulin Lyon 3
25. Université Lille 3
26. Université Paris 2
27. Université Paris Descartes
28. Université Paris Diderot Paris 7
29. Université Paris-Est Marne-la-Vallée
30. Université Paul Sabatier - Toulouse 3
31. Université Paul Verlaine - Metz
32. Université Pierre Mendès France-Grenoble 2

## Etablissements rencontrés et interrogés sur leur demande numérique

1. Ecole Centrale Marseille
2. PRES Université de Bordeaux
3. Université de Bourgogne
4. Université du Havre
5. Université Nancy 2
6. Université Paris V

# Modélisation de l'offre de produits et services de l'Amue

# Cartographie des produits et services de l'Amue

Acteur

Département Edition et Intégration  
& Accompagnement des Logiciels

Département Services

Missions

Prestations

## PRODUITS

### Développement et implantation de logiciels

- Apogée
- Astre
- Entrepôt de données
- EvRP
- Gerico
- Harpège
- NaBuCo
- Prisme
- ROF
- SIFAC
- SIHAM
- Graal
- Poems

## SERVICES

### Assistance à l'urbanisation et la rationalisation des SI Accompagnement au déploiement des logiciels

- Support fonctionnel ou technique à l'utilisation et l'implantation des produits (urbanisation, schémas directeurs)
- Accompagnement au sens conseil ou audit pour un ou plusieurs produits (normes)
- Formations produits
- Accompagnement à la fusion d'établissements

### Accompagnement au développement des pratiques de gestion et de pilotage

- Animation du réseau
- Séminaires (conférences)
- Formations
- Formations-actions
- Prestations spécifiques
- Groupes de travail
- Publications

# Systemes d'information Amue

## Solutions editées

## Solutions diffusées

### Amue éditeur

- Solutions développées spécifiquement par l'agence

### Amue intégrateur

- Solutions du marché dotées de fonctions avancées adaptées par l'Amue à la gestion dans le secteur de l'enseignement supérieur (« Best of Breed »)
- Ex : SIFAC construit à partir de SAP ; SIHAM à partir d'HR Access

### Amue diffuseur

- Produits édités / développés par d'autres acteurs publics
- Ex : GRAAL (partenariat avec le GIS), POEMS (Ministère du budget), EVRP (développement AMUE/CNRS)

Apogée

Gerico

Harpège

Nabuco

ROF

SIFAC

SIHAM

Astre

Prisme

Entrepôt de données

Gerico

Graal

Poems

# Systemes d'information Amue

## Une couverture de trois principaux domaines fonctionnels

Une offre historiquement focalisée sur 3 domaines fonctionnels...

- **Gestion, finance et comptabilité**
  - Nabuco, Gerico, SIFAC, Poems
- **Formation et vie de l'étudiant**
  - Apogée, ROF
- **Ressources humaines**
  - Astre, Harpège, SIHAM

... une offre qui se développe dans d'autres domaines fonctionnels...

- **Transverse**
  - Prisme
- **Pilotage**
  - Entrepôt de données
- **Hygiène et sécurité**
  - EvRP
- **Recherche**
  - Graal

... un objectif de couverture plus large et plus fine des domaines fonctionnels

- **Suivi du pilotage**
- **Gestion du patrimoine, archivage** (sujet transverse)
- **Domaine santé – hygiène – sécurité** (au-delà d'EvRP)
- ...

# Systemes d'information Amue

## Domaine Gestion, finance et comptabilité

### SIFAC



#### Description de l'outil

- Logiciel de gestion financière et comptable de souche SAP développé par l'Amue
- L'outil PAF (« paye à façon ») est un fichier de déversement des données Harpège dans SIFAC

#### Etat

- SIFAC remplace Nabuco et Gerico (projet précédent, ABCDE, jugé trop ambitieux)
- Implanté en 3 ans dans 95 établissements (par vagues de 30 établissements)
- Améliorations en cours

#### Forces et faiblesses

- Réponse aux besoins : outil de modernisation (nombreuses fonctionnalités) et de performance.
- Accompagnement à la conduite du changement qui n'existait pas initialement

### POEMS



#### Description de l'outil

- Logiciel de gestion de la masse salariale et des emplois
- Application interministérielle sous maîtrise d'ouvrage de la DGME mis à la disposition des acteurs publics

#### Etat

- Expérimentation de l'outil au premier semestre 2008 : Montpellier 1, Poitiers, les 3 universités strasbourgeoises et Paris 6
- Dernière mise à jour importante (« patch correctif ») diffusée en juin 2011

#### Forces et faiblesses

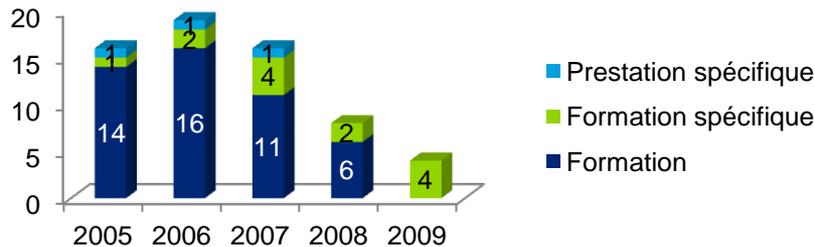
- Adaptation aux spécificités du secteur de l'enseignement supérieur

# Systemes d'information Amue

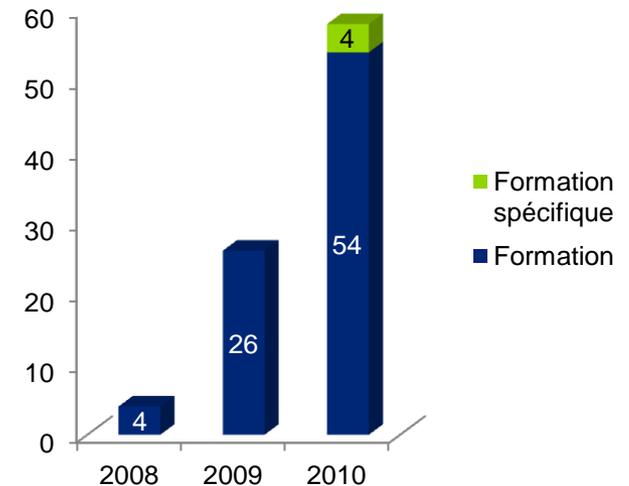
## Domaine Gestion, finance et comptabilité

- Montée en puissance des formations au logiciel SIFAC depuis 3 ans et lancement des formations spécifiques dans une logique d'accompagnement individualisé

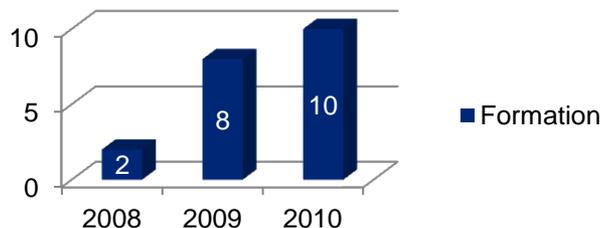
Evolution du nombre d'actions d'accompagnement Nabuco



Evolution du nombre d'actions d'accompagnement SIFAC



Evolution du nombre d'actions d'accompagnement Poems



- Des prestations POEMS moins nombreuses mais en augmentation : 30 nouveaux établissements utilisateurs et une nouvelle version diffusée en 2010.

# Systemes d'information Amue

## Domaine formation et scolarité

### Apogée



#### Description de l'outil

- Logiciel de gestion de la scolarité développé par l'Amue

#### Etat

- Implanté dans 89 établissements
- Logiciel en fin de vie

#### Forces et faiblesses

- Efficace dans le périmètre qu'il couvre
- Réponse partielle aux besoins des établissements
- Forte demande des établissements
- Couverture très partielle

### ROF



#### Description de l'outil

- Référentiel évolutif de l'offre de formation, qui peut être partagé en interne et à l'extérieur
- Implique l'ensemble des acteurs de l'offre de formation
- Complémentaire à Apogée : interfacé et compatible

#### Etat

- Phase VA : 4 établissements pilotes
- Documentation en cours
- Déploiement prévu en 2012 (3 vagues de 30 sites, d'une durée de 20 mois chacune)
- Accompagnement axé conduite du changement

#### Forces et faiblesses

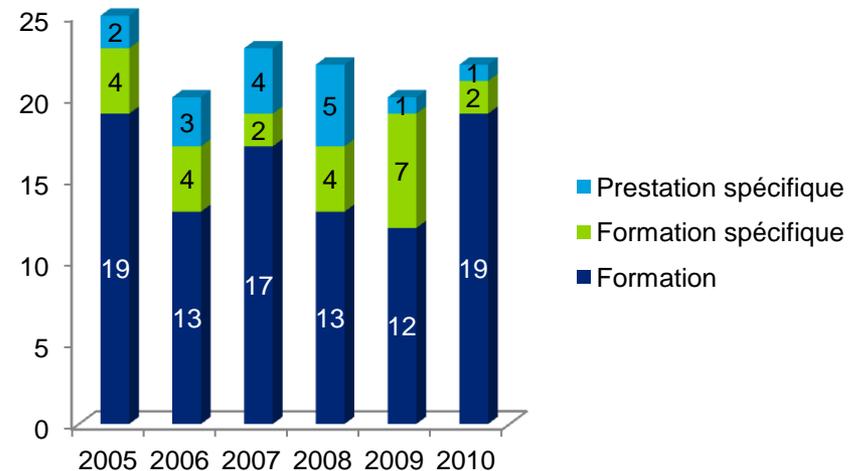
- Difficiles à évaluer à ce stade
- Risque relatif à l'acceptation du logiciel par un public d'enseignants-chercheurs

# Systemes d'information Amue

## Domaine formation et scolarité

- Stables depuis 2005, les prestations devraient rester nombreuses en 2011 avec le développement de nouvelles fonctionnalités et développements.

Evolution du nombre d'actions d'accompagnement Apogée



# Systemes d'information Amue

## Domaine ressources humaines

### SIHAM



#### Description de l'outil

- Logiciel de gestion des ressources humaines
- Souche HR Access

#### Etat

- SIHAM (SIRH) vient remplacer 2 produits Amue :
  - Astre : gestion de la paye (79 établissements.)
  - Harpège : gestion des RH (84 établissements)

#### Forces et faiblesses

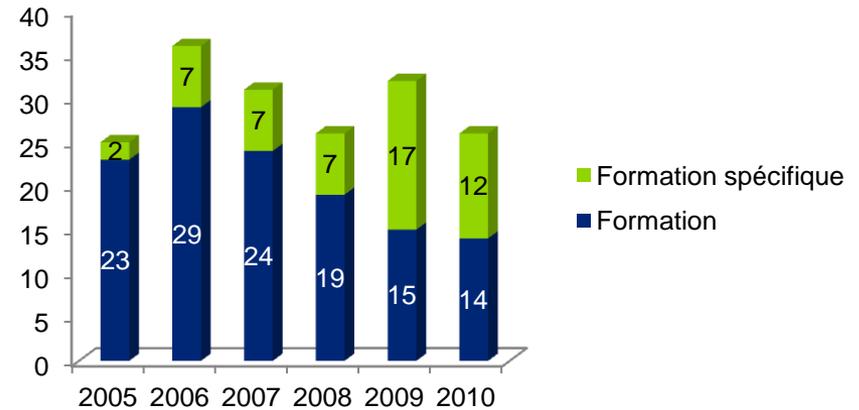
- Difficile à évaluer à ce stade
- une couverture fonctionnelle large
- Complexité et fort besoin d'accompagnement

# Systemes d'information Amue

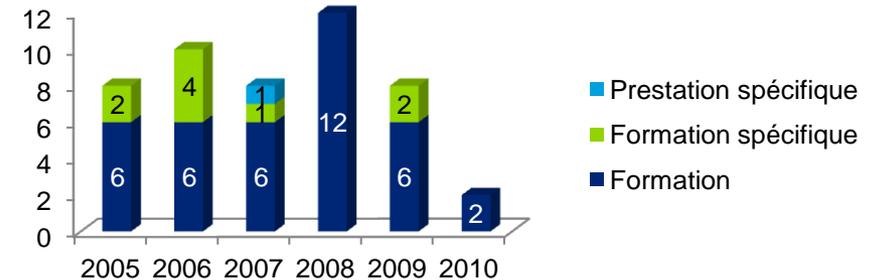
## Domaine ressources humaines

- Depuis 2010, une diminution des actions d'accompagnement notamment pour Astre en fin de vie

### Evolution du nombre d'actions d'accompagnement Harpège



### Evolution du nombre d'actions d'accompagnement Astre



# Systemes d'information Amue

## Domaine recherche

### Graal



#### Description de l'outil

- Logiciel de gestion de la recherche, intégré aux entrepôts de données
- Outil développé par le GIS Graal et distribué par l'Amue

#### Etat

- Utilisé par 27 établissements
- L'Amue distribue l'outil, participe au processus d'assistance et prend en charge les formations techniques et fonctionnelles
- Projet en partenariat avec le CNRS

#### Forces et faiblesses

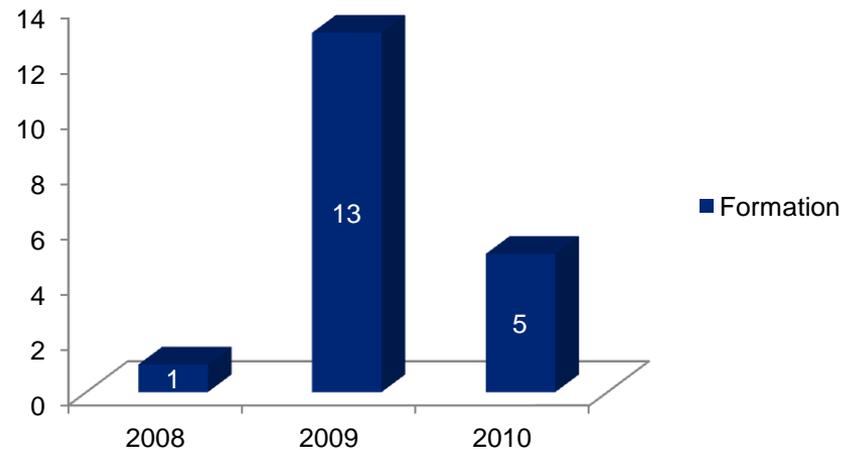
- Statistiques de sollicitation DA/DM faibles
- Taux d'utilisation faible
- Faible accompagnement

# Systemes d'information Amue

## Domaine recherche

- Réduction des actions de formation portant sur l'outil de gestion de la recherche développé par le GIS Graal depuis 2009

Evolution du nombre d'actions d'accompagnement Graal



# Systemes d'information Amue

## Domaine hygiene – securite

### EvRP

#### Description de l'outil

- Logiciel d'evaluation des risques professionnels (hygiene et securite) dans le domaine de la recherche
- Outil elabore en partenariat avec le CNRS
- Souche developpee avec Sopra

#### Etat

- Implanté sur site pilote au premier semestre 2011, déployé au deuxième semestre 2011
- Actions de formation et d'assistance à mettre en place avec les correspondants

#### Forces et faiblesses

- Difficiles à identifier pour l'instant

# Systemes d'information Amue

## Domaines transverses

### PRISME

#### Description de l'outil

- Référentiel de données partagées
- Développé à partir d'un progiciel du marché

#### Etat

- Doit traiter les données de référence qui seront nativement intégrées à tous les logiciels édités par l'Amue (Apogée, Sifac, Harpège, Siham)
- Progiciel en cours de sélection

#### Forces et faiblesses

- Difficiles à identifier pour l'instant

### Entrepôt de données

#### Description de l'outil

- Outil de pilotage adressant tous les domaines fonctionnels
- Projet inter-établissements

#### Etat

- Utilisé par 4 établissements sur 29
- L'Amue participe de loin au projet en envoyant 1 expert technique mais n'intervient pas dans le pilotage

#### Forces et faiblesses

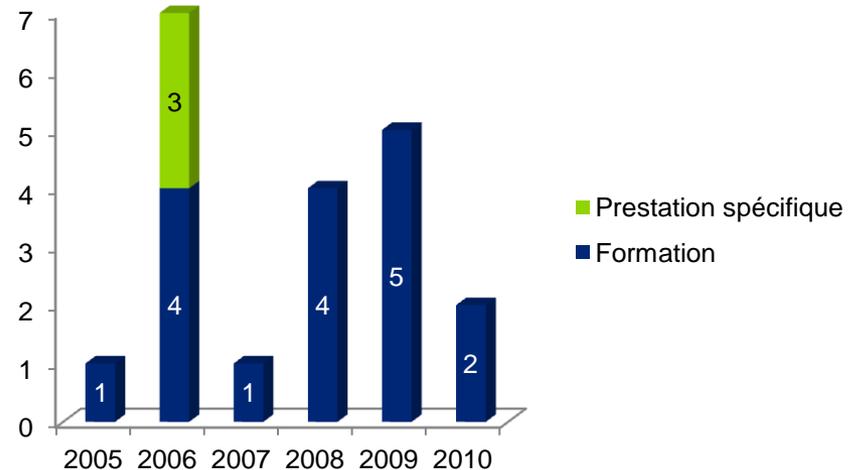
- Répond à un besoin réel et devrait intéresser toutes les fonctions
- Utilisé par peu d'établissements

# Systemes d'information Amue

## Domaines transverses

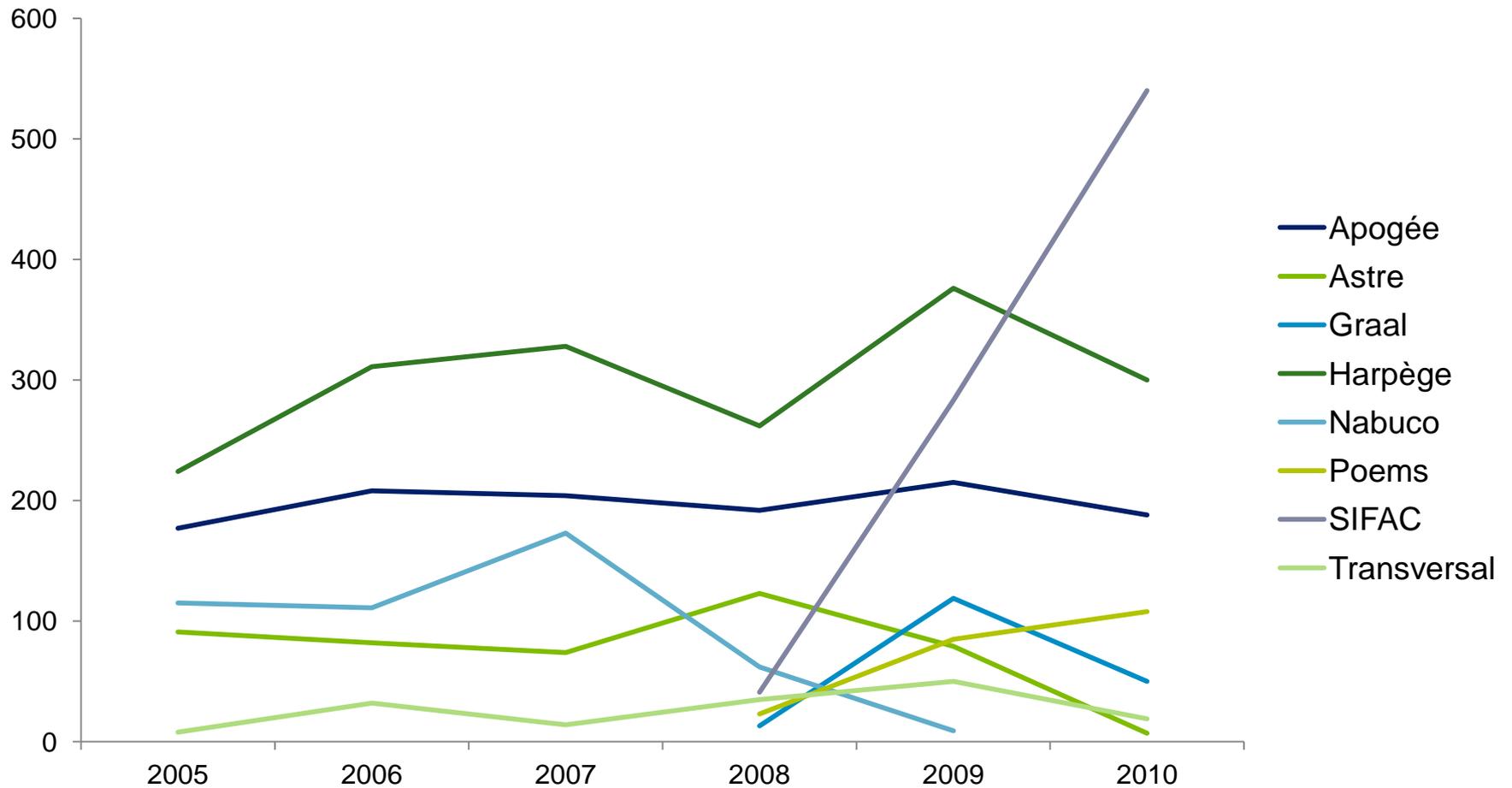
- Une évolution irrégulière de l'activité liée :
  - aux évolutions technologiques (développement d'interfaces entre logiciels, de solutions d'intégration),
  - aux décisions et aux événements touchant le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche (fusion d'établissements).

Evolution du nombre d'actions d'accompagnement transversales



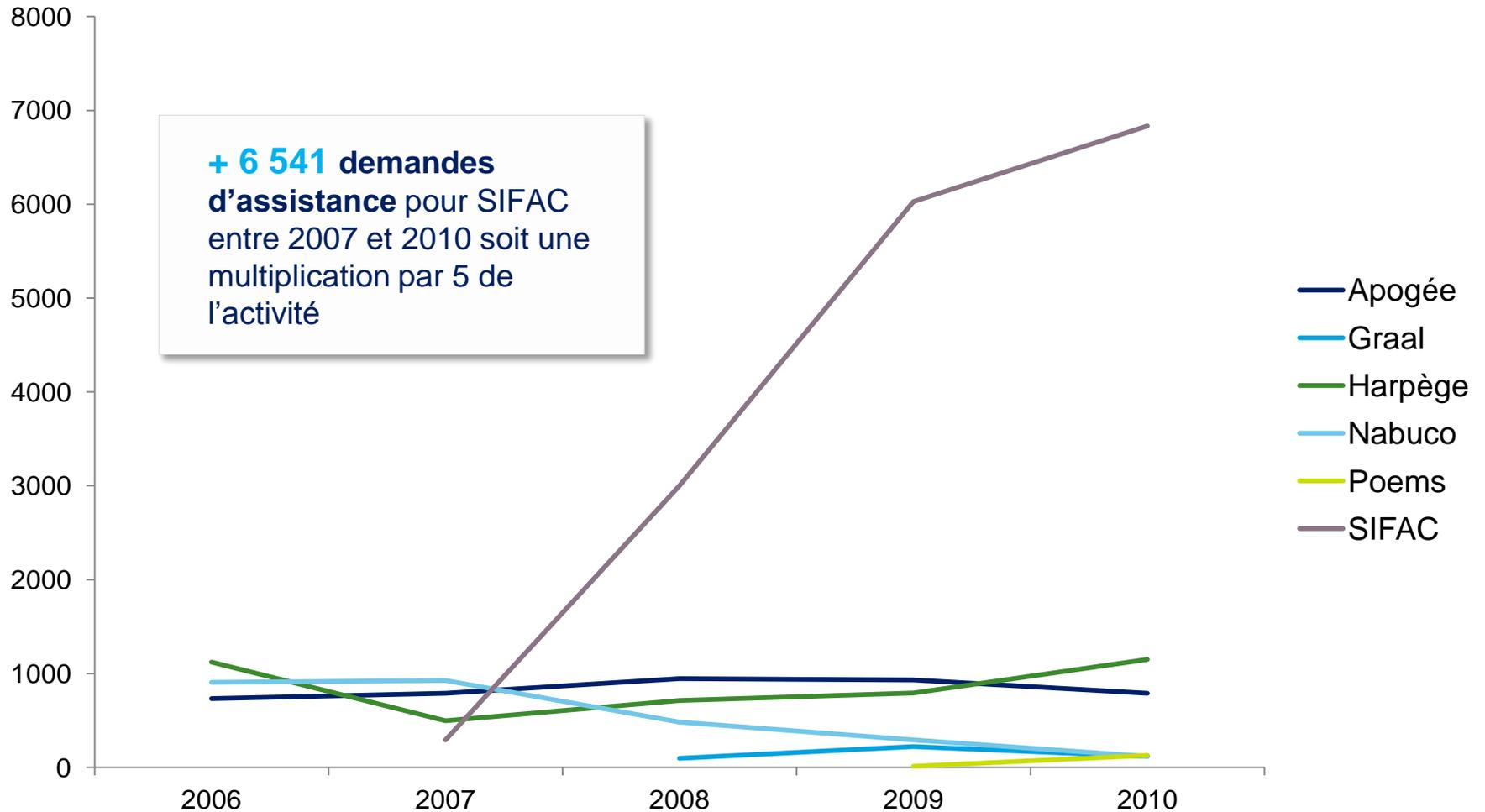
# Systemes d'information Amue

## Evolution de la participation des établissements aux actions du DAL, par produit



# Systemes d'information Amue

## Evolution du nombre de demandes d'assistance traitées, par produit



# Une offre de services déployée selon trois axes

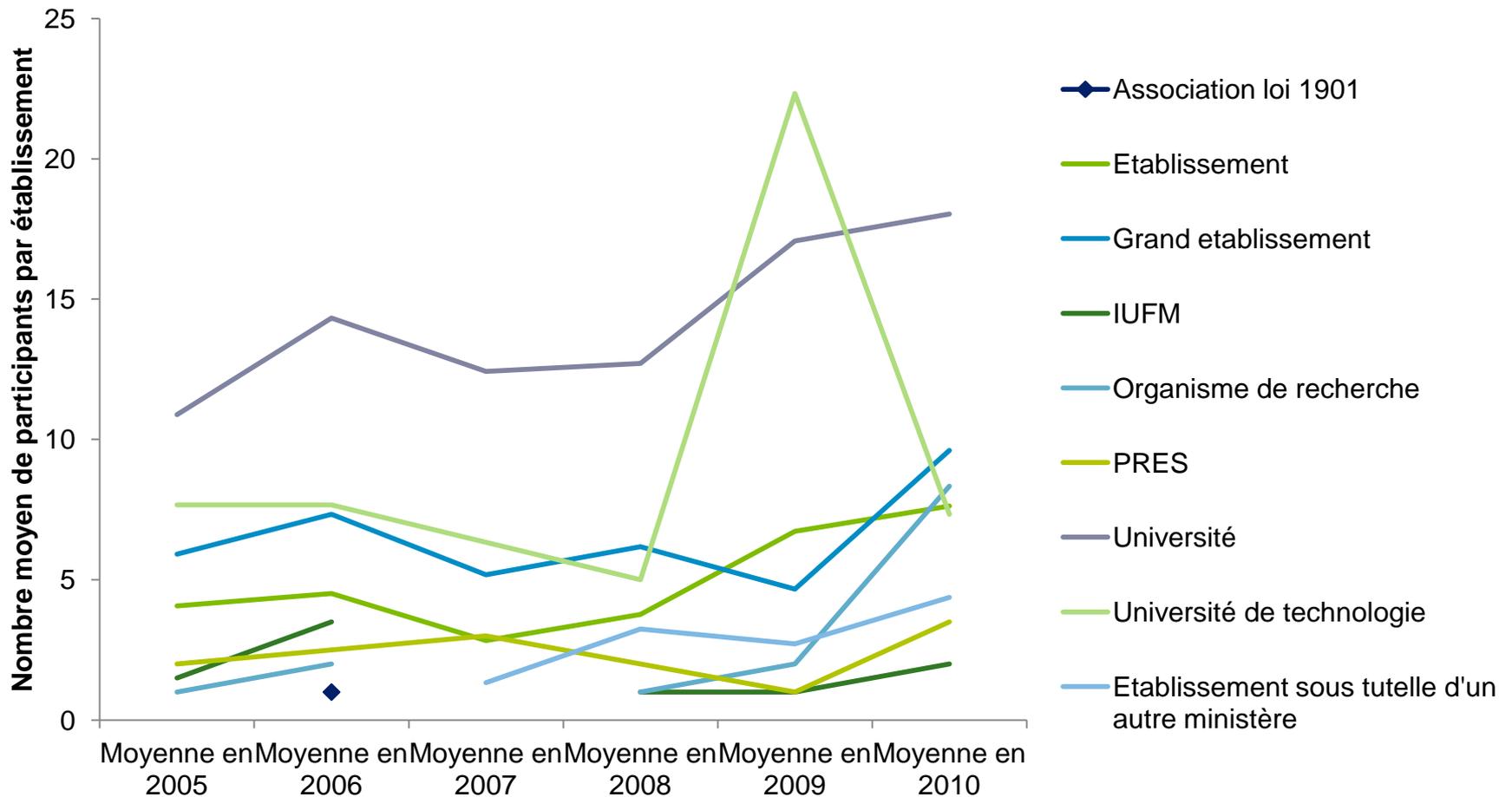


- **Formations**
- **Formations-actions**
- **Prestations spécifiques** : intervention d'un expert métier dans un établissement (sur place)
- **Conférences** (séminaires)
- **Groupes de travail** : rassemblement d'experts en vue d'une production (participation des établissements)
- **Publications**

**Une offre généraliste destinée au « cœur de métier » de l'université comme au pilotage et aux fonctions supports**

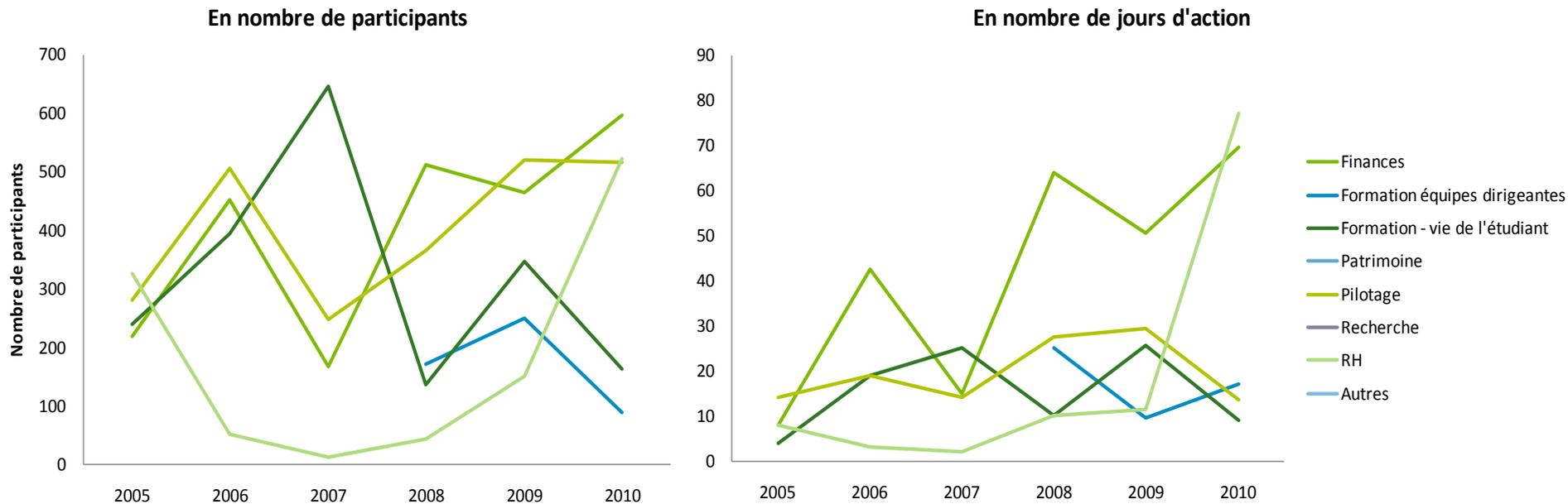
# Une consommation de services soutenue par les universités, organismes de recherche et universités de technologie

Participation des établissements aux actions du département Services, par type d'établissement



# Une évolution saccadée de l'offre de services

## Participation des établissements aux actions du département Services, par type de service



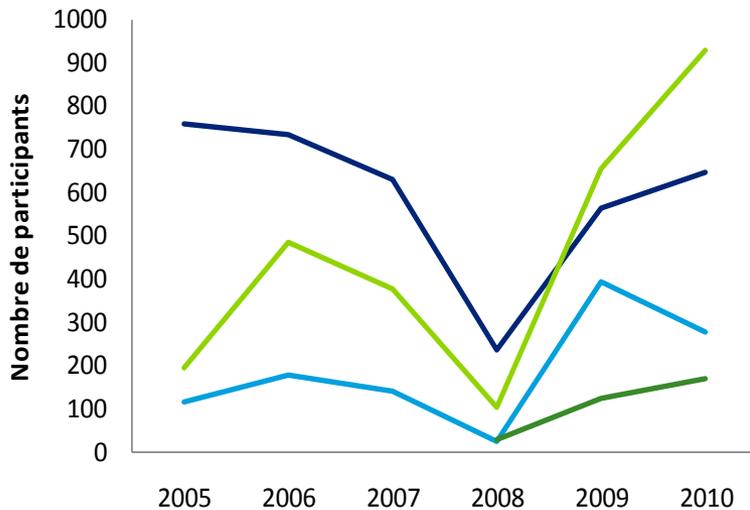
### Une politique de l'offre.

Des formations à succès en RH, Gestion et finance notamment mais l'Amue n'est en capacité de répondre parfois qu'à 1/10<sup>e</sup> des demandes.

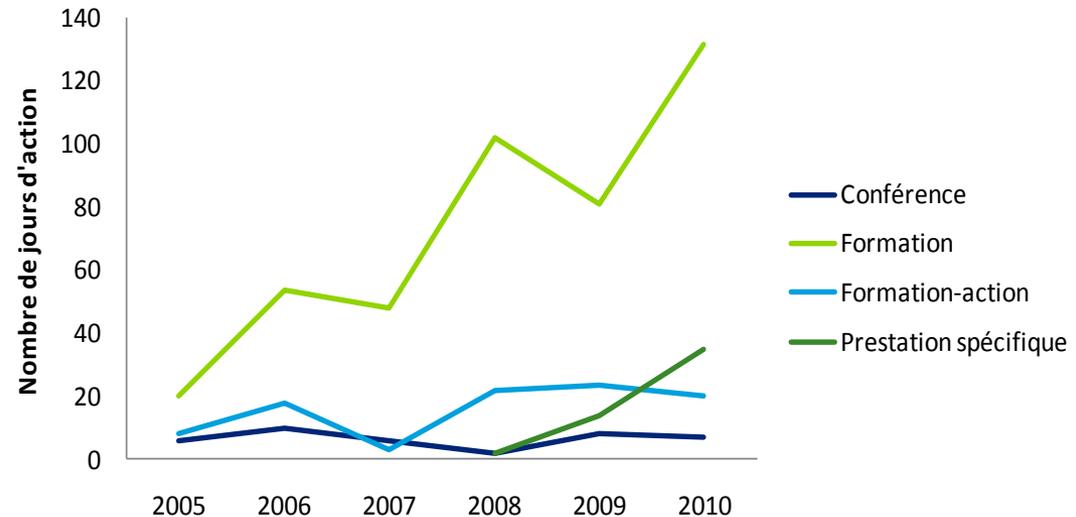
# A moyens constants, le déploiement de l'offre de formation entraîne la réduction des autres prestations

## Participation des établissements aux actions du département Services, par domaine

En nombre de participants



En nombre de jours d'action



**Le « creux » de 2008 : la mise en place de la LRU mais également le déploiement de SIFAC ont mobilisé les forces de l'Amue.**

# Fournisseur de systèmes d'information

## Une offre logicielle structurée par domaine fonctionnel

	Non couvert
	Partiellement couvert
	Couvert

	Niveau de couverture	Offre SI	Commentaire
Formation		APOGEE / ROF	Projet de renouvellement à court terme
Recherche		GRAAL	Un taux d'utilisation faible à ce stade, un accompagnement à développer ; projet CAPLAB
Orientation et insertion professionnelle			Non couvert à ce stade
Scolarité, vie de l'étudiant		APOGEE	
Pilotage Stratégique			Objectif de couverture du domaine
Pilotage Opérationnel		Entrepôt de donnée	Réflexion en cours pour étoffer et redynamiser cette solution
Finances et Comptabilité		NABUCO SIFAC	Un déploiement rapide de SIFAC remplaçant NABUCO
Achats			Non couvert à ce stade
RH		HARPEGE, ASTRE, SIHAM	SIHAM en cours de réalisation, vise à remplacer HARPEGE et ASTRE
Hygiène et Sécurité		EvRP	Déploiement au 2 <sup>ème</sup> semestre 2011
Patrimoine			Non couvert à ce stade / projet à venir
Logistique			Non couvert à ce stade
Ressources Informatiques			Non couvert à ce stade / projet à venir (GED)
Communication			Non couvert à ce stade
Vie Institutionnelle			Non couvert à ce stade
Expertise Juridique			Non couvert à ce stade
Archivage			Non couvert à ce stade / Projet à venir
Documentation, fonds et collections			Non couvert à ce stade

# Fournisseur de services mutualisés

## Une offre de services par domaine fonctionnel

	Non couvert
	Partiellement couvert
	Couvert

	Formations métier	Séminaires, conférences	Publications, veille réglementaire
Formation			
Recherche			
Orientation et insertion professionnelle			
Scolarité, vie de l'étudiant			
Pilotage Stratégique			
Pilotage Opérationnel			
Finances et Comptabilité			
Achats			
RH			
Hygiène et Sécurité			
Patrimoine			
Logistique			
Ressources Informatiques			
Communication			
Vie Institutionnelle			
Expertise Juridique			
Archivage			
Documentation, fonds et collections			