



MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE

Direction générale
de l'enseignement
supérieur et de
l'insertion
professionnelle

Service de la stratégie de
contractualisation, du
financement et de l'immobilier

Sous-direction
du dialogue contractuel

Département des contrats de
site

DGESIP B1-1
N° 2014-0009

Affaire suivie par
Corinne FRANCK

Tél. : 01 55 55 06 92
Fax : 01 55 55 61 00

Mél. corinne.franck
@enseignementsup.gouv.fr

1, rue Descartes
75231 Paris cedex 05

Paris le 02 MAI 2014

Le ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement
supérieur et de la recherche

à

Madame Christine CLERICI
Administratrice provisoire de l'université Paris Diderot

S/C de Monsieur le recteur de l'académie de Paris
Chancelier des universités

Objet : lettre d'attention relative au volet spécifique de l'université Paris Diderot du contrat de site de l'université Sorbonne Paris Cité

La loi du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche, réaffirme le rôle stratégique et régulateur de l'Etat qui s'incarne notamment dans la mise en place d'une organisation territoriale coordonnée telle que définie dans son article 62 (articles L 718-2 et suivants du code de l'éducation), visant au regroupement des établissements d'enseignement supérieur.

La loi précise également que le dialogue contractuel s'articule désormais autour d'un seul contrat pluriannuel de site qui comporte, d'une part, un volet commun correspondant au projet partagé entre les établissements et aux compétences mises en commun ou transférées par les établissements vers le regroupement, et d'autre part, des volets spécifiques à chacun des établissements du regroupement.

Les volets spécifiques, proposés par les établissements, sont destinés à préciser leur contribution à la stratégie de site, ainsi que le développement de leurs propres actions. Ils doivent être adoptés par leur conseil d'administration.

Le projet de site partagé par la Communauté d'universités et établissements « Université Sorbonne Paris Cité » (SPC) se caractérise par trois types d'actions :

- inciter les établissements à réfléchir ensemble sur leurs missions et aux façons de les remplir, afin de leur permettre de tirer le meilleur parti des expériences les plus avancées, et d'anticiper les évolutions déterminantes dans les domaines d'activité d'USPC ;
- fournir aux établissements des moyens d'action mutualisés, via des projets collectifs, voire en mettant en place des organisations partagées, nécessitant de dégager des moyens humains et budgétaires. Ces types d'action peuvent être pris en charge directement par USPC, mais la forme privilégiée – pas nécessairement unique – est de confier chacune d'entre elles à un établissement qui aura à la gérer pour le compte des autres. Le pilotage de ces actions implique alors tous les établissements concernés ;
- fournir des espaces et définir des modalités de réflexion communs sur les grands enjeux scientifiques vus sous divers angles : recherche, enseignement, international, etc.

Il est structuré autour des trois objectifs principaux suivants :

- assurer la grande qualité des formations, afin d'améliorer la réussite des étudiants et leur insertion professionnelle ;
- veiller à l'excellence de la recherche, à l'attractivité internationale vers les meilleurs doctorants et universitaires ;
- savoir se saisir de questions sociétales en faisant interagir des scientifiques d'origines disciplinaires très diverses.

Fondé sur ce socle commun, le projet élaboré par l'université Paris Diderot (UPD) fera apparaître le rôle de l'établissement au sein de la COMUE SPC, précisera ses attentes en matière de stratégie partagée ainsi que son apport aux différentes actions stratégiques menées par la communauté notamment en ce qui concerne les mutualisations à mettre en œuvre.

Des points spécifiques à votre établissement me paraissent également devoir être pris en compte.

Les enjeux majeurs du volet spécifique de l'université Paris Diderot (UPD) au contrat de site correspondent aux **deux axes essentiels** qui conditionnent son développement : la performance de sa gouvernance qui appelle une plus grande professionnalisation de certaines fonctions support ainsi que la promotion de ses relations avec les milieux socio-économiques, qui peuvent apparaître insuffisantes à l'heure actuelle. Ces évolutions interviendront en cohérence avec les objectifs du site Université Paris Sorbonne Cité auquel l'UPD apporte une contribution significative et qu'elle présente comme une seconde refondation. En outre, des questions d'ordre pédagogiques méritent d'être abordées.

1) Le projet évoquera, tout d'abord, la **gouvernance** de l'université qui pâtit d'un manque de structuration et de certains outils de pilotage.

Le fonctionnement, fondé sur un contrat de gouvernance universitaire, qui conjugue principes de collégialité et de subsidiarité, gagnera à reposer sur un dispositif fonctionnel moins complexe, plus structuré et rationnel afin de se montrer plus performant. L'enjeu du prochain contrat consistera également à articuler les relations entre les composantes, dont le nombre de 23 paraît élevé, et le niveau central pour un exercice optimal des responsabilités et compétences élargies dont dispose l'université depuis 2009 déjà.

S'agissant des fonctions support, l'élaboration d'un schéma directeur du **système d'information** et sa mise en place sont déterminantes pour une meilleure maîtrise de la fonction d'aide au pilotage de l'établissement en matière de GRH, de prévision en ce qui concerne la masse salariale, d'homogénéité en termes de calculs de coûts, notamment.

Sur le plan financier, l'organisation des services sera évoquée ainsi que l'élaboration d'une cartographie des risques et le développement des capacités de projections prévisionnelles pluriannuelles.

L'université s'attachera - a minima - à conforter le niveau, satisfaisant à ce jour, de ses **ressources propres** au travers du développement des actions de valorisation et de formation continue. Cet objectif est à rapprocher notamment des besoins en maintenance immobilière que l'université va connaître. A cet égard, il apparaît également indispensable que les **questions patrimoniales** fassent l'objet d'une utilisation optimale des outils de gestion et que le chiffrage du coût et du surcoût de la maintenance préventive et curative des bâtiments du site Paris Rive Gauche soit anticipé.

Les avancées prévues dans le cadre du dispositif de **démarche qualité**, dans lequel est appelé à s'inscrire le pilotage de l'université, seront précisées en termes d'objectifs et de calendrier. Elles s'articuleront en cohérence avec la démarche de modernisation initiée par la communauté, fondée essentiellement sur la mutualisation des bonnes pratiques.

2) Le projet abordera ensuite les diverses initiatives qui seront adoptées pour amplifier les actions de valorisation à la hauteur du potentiel scientifique dont l'établissement dispose notamment en se montrant volontariste sur la recherche de **partenariats avec le secteur privé**, en dynamisant les relations avec les pôles de compétitivité ainsi qu'en déterminant des dispositifs incitatifs et une stratégie par rapport à la Satt IdF Innov.

Il fera état des éventuelles initiatives en matière d'**innovation**, considérée au sens large, qu'il serait en mesure de susciter.

L'établissement précisera comment il envisage l'évolution du **secteur technologique**, en tant que levier appelé à conduire davantage d'étudiants à l'obtention d'un diplôme professionnalisant au travers des licences professionnelles (restées au nombre de 7 malgré les engagements du précédent contrat), et des filières DUT et ingénieurs (qui comptent de faibles effectifs). Ces dernières formations ont vocation à être dispensées dans le cadre du Collegium technologique appelé à jouer le rôle d'interface avec les milieux professionnels, à l'échelle de SPC.

Le dispositif de **formation continue**, performant dans certains domaines, gagnerait à être généralisé, conformément aux objectifs prioritaires fixés tant par l'UPD que par la COMUE pour laquelle elle constitue un axe majeur ; la contribution de l'UPD à cet essor sera évoquée.

3) Par ailleurs, deux questions d'ordre pédagogique seront abordées.

L'université, qui obtient des résultats insuffisants en ce qui concerne les **taux de réussite en licence en 3 ans**, s'attachera à les améliorer notamment dans le cadre des dispositifs de réussite mis en œuvre à l'échelle de la COMUE ; elle

précisera plus spécifiquement son éventuelle implication dans le développement de parcours adaptés.

De même, le dynamisme dont l'UPD fait preuve à l'**international** pourra être évoqué au regard des ambitions de la COMUE qui consistent à placer l'Université Sorbonne Paris Cité au plus haut niveau mondial, par le biais notamment de l'installation d'antennes à l'étranger.

Je vous invite à finaliser un texte synthétique de 5 à 10 pages qui comprendra une proposition de jalons permettant de marquer les différentes étapes dans la réalisation calendaire de vos engagements. Articulés avec ceux retenus pour le volet de site et conjointement établis avec le ministère, ces repères principaux constitueront la trame du suivi de votre contrat et du dialogue que nous serons amenés à poursuivre ; ces jalons permettront également de s'assurer du maintien de la soutenabilité financière des actions conduites.

Je vous saurais gré de bien vouloir me faire parvenir ce document dans un délai d'un mois. C'est sur cette base que s'engageront nos prochains échanges en vue de finaliser votre contrat pluriannuel 2014-2018.

Par ailleurs, il nous appartiendra d'arrêter conjointement l'annexe au contrat « Indicateurs de performance » qui accompagnera vos propres engagements contractuels et servira à leur évaluation. Elle sera établie sur la base de la maquette ci-jointe regroupant les indicateurs communs aux établissements et pourra être complétée par d'autres indicateurs plus spécifiques. Un échange interviendra ensuite afin de finaliser conjointement le dialogue de performance sur les cibles à atteindre à l'issue du contrat.

Pour le ministre et par délégation,
La directrice générale pour l'enseignement supérieur
et l'insertion professionnelle,

Simone BONNAFOUS



MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE,
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE

Direction générale
de l'enseignement
supérieur et de
l'insertion
professionnelle

Service de la stratégie de
contractualisation, du
financement et de l'immobilier

Sous-direction
du dialogue contractuel

Département des contrats de
site

DGESIP B1-1
N° 014, 0053

Affaire suivie par
Corinne FRANCK

Tél. : 01 55 55 06 92
Fax : 01 55 55 61 00

Mél. corinne.franck
@enseignementsup.gouv.fr

1, rue Descartes
75231 Paris cedex 05

Paris le 24 AVR. 2014

Le ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement
supérieur et de la recherche

à

Monsieur Jean-François BALAUDE
Président de l'université Paris Ouest Nanterre
La Défense

S/C de Monsieur le recteur de l'académie de Versailles
Chancelier des universités

Objet : lettre d'attention relative au volet spécifique de l'université Paris Ouest La
Défense du contrat de site de l'université Paris Lumières

La loi du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche, réaffirme le rôle stratégique et régulateur de l'Etat qui s'incarne notamment dans la mise en place d'une organisation territoriale coordonnée telle que définie dans son article 62 (articles L 718-2 et suivants du code de l'éducation), visant au regroupement des établissements d'enseignement supérieur.

La loi précise également que le dialogue contractuel s'articule désormais autour d'un seul contrat pluriannuel de site qui comporte, d'une part, un volet commun correspondant au projet partagé entre les établissements et aux compétences mises en commun ou transférées par les établissements vers le regroupement, et d'autre part, des volets spécifiques à chacun des établissements du regroupement.

Les volets spécifiques, proposés par les établissements, sont destinés à préciser leur contribution à la stratégie de site, ainsi que le développement de leurs propres actions. Ils doivent être adoptés par leur conseil d'administration.

L'université Paris Ouest Nanterre La Défense (UPOND) est sortie, à l'issue du précédent contrat, de l'isolement qui la pénalisait et dorénavant son positionnement dans la Communauté d'universités et établissements «Université

Paris Lumières » (COMUE UPL) lui permet de valoriser, en lien avec ses partenaires, ses multiples atouts.

Le projet de site partagé par la Communauté UPL a pour ambition de promouvoir une approche innovante des sciences humaines et sociales et des enjeux territoriaux, fondée, notamment, sur les labex « arts H2H » et « les passés dans le présent ». Celle-ci entend jouer un rôle structurant dans les territoires du nord et de l'ouest parisien en associant, ce qui constitue sa spécificité, des institutions culturelles ou patrimoniales nationales et en étant un véritable acteur de ses territoires par le biais des collaborations avec les partenaires territoriaux, économiques et citoyens.

Les ambitions de l'UPL sont structurées autour des missions et des objectifs communs tels que :

- partager une stratégie scientifique et la politique doctorale du site ;
- élaborer une offre de formation de qualité et innovante fondée sur le développement de complémentarités et de spécificités et mutualiser les bonnes pratiques pédagogiques notamment au sein d'un centre d'innovation pédagogique et du projet Paris Nord-Ouest labellisé dans PEPITE ;
- coordonner et animer les actions des établissements pour être un acteur majeur de l'innovation numérique ;
- améliorer les conditions d'accueil, de travail et de vie des étudiants et des personnels ;
- procéder à un certain nombre de mutualisations et d'échange de bonnes pratiques en matière de pilotage.

Fondé sur ce socle commun, le projet élaboré par l'UPOND fera apparaître le rôle de l'établissement au sein de de la COMUE UPL, précisera ses attentes en matière de stratégie partagée ainsi que son apport aux différentes actions stratégiques menées par la communauté, notamment en ce qui concerne les mutualisations à mettre en œuvre.

En outre, les observations suivantes sont formulées en ce qui concerne la stratégie de formation appelée à être mise en place par l'UPL.

Au-delà de la nécessité de reconfigurer, au cours du prochain contrat, un certain nombre d'écoles doctorales du site¹ afin de garantir leur mise en adéquation avec la politique de site et limiter les chevauchements thématiques, il appartient aux responsables des deux universités tutelles de ces écoles doctorales d'agir sur leur fonctionnement afin de renforcer une dimension de « bonne pratique ». Cette recommandation porte notamment sur le taux de non-financement des doctorants qui, dans un certain nombre de cas, avoisine les 50% de doctorants, ce qui est très au-delà des limites acceptables, y compris dans le champ des sciences humaines et sociales (27% en moyenne nationale).

La DGESIP attend la création au cours du prochain contrat d'un doctorat de l'université Paris Lumières, préparé à Paris Vincennes-Saint-Denis (PVSD) ou à Paris Ouest Nanterre La Défense (UPOND).

Conduites à rationaliser leur offre de formation à l'échelle d'UPL, les universités de PVSD et de POND gagneront à mener une réflexion sur l'harmonisation et les complémentarités des formations au niveau de la communauté. Si au niveau licence, les aspects géographiques peuvent être largement déterminants, au niveau master des articulations seront à prévoir sur la durée du prochain contrat,

¹-ED « cognition, langage interaction » et ED « connaissance, langage, modélisation »

-ED « sciences sociales » et ED « milieux, cultures et sociétés du passé et du présent »

-ED « esthétique, sciences et technologie des arts » et ED « lettre, langues, spectacles »

assorties de jalons, entre les deux universités dans les secteurs des arts du spectacle, de la psychologie et des sciences cognitives, de l'information-communication, des humanités numériques, des humanités et industries créatives ou humanités et management.

L'université précisera quels sont ses apports, en prenant soin d'éviter tout chevauchement, à la licence et au master d'études politiques que l'UPL est habilitée à délivrer dans le cadre du Nouveau Collège d'études politiques, à compter de la prochaine rentrée et qui sera effectivement mis en place à partir de la rentrée 2015-2016.

Des points spécifiques à votre établissement me paraissent également devoir être pris en compte.

Les enjeux essentiels du volet spécifique du prochain contrat ont pour objectif de faire de l'UPOND, qui accueille plus de 34 000 étudiants, un moteur essentiel et structurant du développement de l'axe nord-ouest de Paris à vocation internationale. Il s'agira plus particulièrement pour elle, d'une part, de se positionner dans le domaine de l'innovation déclinée dans ses multiples dimensions et, d'autre part, de consolider les divers aspects de son pilotage.

L'université précisera le calendrier de mise en place des actions qu'elle entend développer dans le domaine **pédagogique**, et notamment dans le **numérique**, conformément aux engagements de la COMUE en matière d'innovation, de mutualisation et d'échange de bonnes pratiques. Elle ciblera les actions qui seront menées à son échelle, en lien avec l'UPVSD ou directement au niveau de l'UPL.

De manière plus générale, un focus sera fait sur le sujet central de l'**innovation** élargi à l'ensemble des secteurs scientifiques, mais aussi en ce qui concerne les spécificités qui la caractérisent tels l'accueil des étudiants et de publics lié aux enjeux sociétaux de son territoire, la responsabilité sociale, l'économie solidaire etc...

La définition d'une politique structurante des **relations internationales**, dont le développement est souhaitable, sera évoquée en précisant quelles sont les opérations qui ont vocation à être mutualisées à l'échelle de l'UPL.

En matière de pilotage, il s'agira de déterminer quelles sont les actions, accompagnées d'un calendrier de mise en œuvre, que l'université doit encore promouvoir pour disposer d'un **système global d'information** performant et être dotée des divers outils de pilotage, dont l'établissement d'une cartographie des risques, liés à l'élaboration de prévisions pluriannuelles et indispensables à la maîtrise du processus décisionnel.

Il conviendra également d'aborder la question du développement des **ressources propres**, dont le taux est particulièrement bas, qui est déterminante pour le maintien de la santé financière qu'a su préserver jusqu'ici l'université ainsi que pour la mise à niveau de son programme immobilier considérée sous l'angle d'opérations de réhabilitation ou d'actions innovantes. Cette croissance pourra résulter de la valorisation des activités de recherche, de la formation continue, appelée à constituer un axe prioritaire de développement, ainsi que de la multiplication indispensable des liens avec le secteur économique eu égard au positionnement stratégique de l'établissement dans l'axe Seine-Arche.

L'université précisera de quelle manière, elle entend inscrire, en lien avec l'université Paris Lumières, son processus de pilotage dans un dispositif de **démarche qualité**.

Elle évaluera, par ailleurs et de manière plus spécifique, en raison de sa proximité avec l'INSHEA, le soutien qu'elle pourrait apporter à l'institut dans l'exercice de certaines fonctions support, en particulier en matière immobilière.

Je vous invite à finaliser un texte synthétique de 5 à 10 pages qui comprendra une proposition de jalons permettant de marquer les différentes étapes dans la réalisation calendaire de vos engagements. Articulés avec ceux retenus pour le volet de site et conjointement établis avec le ministère, ces repères principaux constitueront la trame du suivi de votre contrat et du dialogue que nous serons amenés à poursuivre ; ces jalons permettront également de s'assurer du maintien de la soutenabilité financière des actions conduites.

Je vous saurais gré de bien vouloir me faire parvenir ce document dans un délai d'un mois. C'est sur cette base que s'engageront nos prochains échanges en vue de finaliser votre contrat pluriannuel 2014-2018.

Par ailleurs, il nous appartiendra d'arrêter conjointement l'annexe au contrat « Indicateurs de performance » qui accompagnera vos propres engagements contractuels et servira à leur évaluation. Elle sera établie sur la base de la maquette ci-jointe regroupant les indicateurs communs aux établissements et pourra être complétée par d'autres indicateurs plus spécifiques. Un échange interviendra ensuite afin de finaliser conjointement le dialogue de performance sur les cibles à atteindre à l'issue du contrat.

Pour le ministre et par délégation,
La directrice générale pour l'enseignement supérieur
et l'insertion professionnelle,

Simone BONNAFOUS



MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE

Direction générale
de l'enseignement
supérieur et de
l'insertion
professionnelle

Paris le 02 MAI 2014

Service de la stratégie de
contractualisation, du
financement et de l'immobilier

Le ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement
supérieur et de la recherche

Sous-direction
du dialogue contractuel

Département des contrats de
site

à

DGESIP B1-1
N° 2014 - 0008

Monsieur le président de l'université Paris 13

Affaire suivie par :
Jean Millon

Tél. : 01 55 55 69 48
Fax : 01 55 55 61 00

s/c de Madame la rectrice de l'académie de Créteil,
chancelière des universités

Mél.
jean.millon@
enseignementsup.gouv.fr

1, rue Descartes
75231 Paris Cedex 05

Objet : Lettre d'attention relative à la préparation du contrat pluriannuel de l'université Paris 13 (2014-2018).

La loi du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche, réaffirme le rôle stratégique et régulateur de l'Etat qui s'incarne notamment dans la mise en place d'une organisation territoriale coordonnée telle que définie dans son article 62 (articles L 718-2 et suivants du code de l'éducation), visant au regroupement des établissements d'enseignement supérieur.

La loi précise également que le dialogue contractuel s'articule désormais autour d'un seul contrat pluriannuel de site qui comporte, d'une part, un volet commun correspondant au projet partagé entre les établissements et aux compétences mises en commun ou transférées par les établissements vers le regroupement, et d'autre part, des volets spécifiques à chacun des établissements du regroupement.

Les volets spécifiques, proposés par les établissements, sont destinés à préciser leur contribution à la stratégie de site, ainsi que le développement de leurs propres actions. Ils doivent être adoptés par leur conseil d'administration.

Le projet de site partagé par la Communauté d'universités et d'établissements "Université Sorbonne Paris Cité" (SPC) se caractérise par trois types d'actions :

- inciter les établissements à réfléchir ensemble sur leurs missions et aux façons de les remplir, afin de leur permettre de tirer le meilleur parti des expériences les plus avancées, et d'anticiper les évolutions déterminantes dans les domaines d'activité d'USPC ;

- fournir aux établissements des moyens d'action mutualisés, via des projets collectifs, voire en mettant en place des organisations partagées, nécessitant de dégager des moyens humains et budgétaires. Ces types d'action peuvent être pris en charge directement par USPC, mais la forme privilégiée – pas nécessairement unique – est de confier chacune d'entre elles à un établissement qui aura à la gérer pour le compte des autres. Le pilotage de ces actions implique alors tous les établissements concernés ;

- fournir des espaces et définir des modalités de réflexion communs sur les grands enjeux scientifiques vus sous divers angles : recherche, enseignement, international, etc.

Il est structuré autour des trois objectifs principaux suivants :

- assurer la grande qualité des formations, afin d'améliorer la réussite des étudiants et leur insertion professionnelle ;

- veiller à l'excellence de la recherche, à l'attractivité internationale vers les meilleurs doctorants et universitaires ;

- savoir se saisir de questions sociétales en faisant interagir des scientifiques d'origines disciplinaires très diverses.

Fondé sur ce socle commun, le projet élaboré par l'université Paris XIII fera apparaître la place de l'établissement au sein de la COMUE SPC, précisera ses attentes en matière de stratégie partagée ainsi que son apport aux différentes actions stratégiques menées par la communauté, notamment en ce qui concerne les mutualisations à mettre en œuvre.

Par ailleurs, trois points spécifiques me paraissent devoir être pris en compte dans votre réponse :

1) La restauration de la situation financière

Vous préciserez les actions en vue de permettre à votre établissement de revenir à l'équilibre financier et l'échéancier envisagé, en indiquant des jalons sur la période contractuelle 2014-2018.

Le pilotage et le contrôle de gestion de l'établissement ont paru notamment insuffisants lors de l'évaluation. L'établissement indiquera les mesures qu'il compte notamment prendre pour maîtriser son offre de formation et évaluer l'efficacité des nombreux dispositifs mis en place pour la réussite et l'insertion professionnelle.

Par ailleurs, l'université indiquera les mesures qu'elle prévoit pour réduire les dépenses de personnel, notamment le volume toujours important des heures complémentaires, et mettre en œuvre une gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences, faisant notamment ressortir les équilibres nécessaires entre personnels enseignants/chercheurs et personnels Biatss d'une part, entre professeurs d'université et maîtres de conférences d'autre part.

2) Le développement de la professionnalisation des cursus

L'université montrera comment elle compte poursuivre ses efforts de professionnalisation des cursus pour la nouvelle période contractuelle, en particulier par l'alternance et l'apprentissage, en accord avec les projets de carte des formations initiales comme continues et de collegium technologique de la COMUE SPC.

3) Le rôle d'animation de l'écosystème territorial de l'université

Paris XIII est partenaire de la Maison des Sciences de l'Homme-Nord avec le CNRS et Paris 8 et est engagée dans le projet du campus Condorcet. Elle explicitera ses projets et précisera leur articulation avec la politique menée au niveau de la COMUE.

Je vous invite à finaliser un texte synthétique de 5 à 10 pages qui comprendra une proposition de jalons permettant de marquer les différentes étapes dans la réalisation calendaire de vos engagements. Articulés avec ceux retenus pour le volet de site et conjointement établis avec le ministère, ces repères principaux constitueront la trame du suivi de votre contrat et du dialogue que nous serons amenés à poursuivre ; ces jalons permettront également de s'assurer du maintien de la soutenabilité financière des actions conduites.

Je vous saurais gré de bien vouloir me faire parvenir ce document dans un délai d'un mois. C'est sur cette base que s'engageront nos prochains échanges en vue de finaliser votre contrat pluriannuel 2014-2018.

Par ailleurs, il nous appartiendra d'arrêter conjointement l'annexe au contrat « Indicateurs de performance » qui accompagnera vos propres engagements contractuels et servira à leur évaluation. Elle sera établie sur la base de la maquette ci-jointe regroupant les indicateurs communs aux établissements et pourra être complétée par d'autres indicateurs plus spécifiques. Un échange interviendra ensuite afin de finaliser conjointement le dialogue de performance sur les cibles à atteindre à l'issue du contrat.

Pour le ministre et par déléation,
La directrice générale pour l'enseignement supérieur
et l'insertion professionnelle,

Simone BONNAFOUS



MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE,
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE

Paris, le **24 AVR. 2014**

Direction générale
de l'enseignement
supérieur et de
l'insertion
professionnelle

Service de la stratégie de
contractualisation, du
financement et de
l'immobilier

Sous-direction
du dialogue contractuel

Département des
contrats de sites

N°014- 058

Affaire suivie par
Clémence Pronteau

Tél. : 01 55 55 66 12
courriel :
clemence.pronteau@
enseignementsup.gouv.fr

1, rue Descartes
75231 Paris Cedex 05

Le ministre de l'éducation nationale, de
l'enseignement supérieur et de la recherche

à

Mme Danièle TARTAKOWSKY
Présidente de l'université Vincennes - Saint-Denis

S/c de Madame le recteur de l'académie de Créteil,
chancelier des universités

**Objet : Lettre d'attention relative à la préparation du contrat pluriannuel de
l'université Paris 8 Vincennes - Saint-Denis (2014-2018).**

La loi du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche, réaffirme le rôle stratégique et régulateur de l'Etat qui s'incarne notamment dans la mise en place d'une organisation territoriale coordonnée telle que définie dans son article 62 (articles L 718-2 et suivants du code de l'éducation), visant au regroupement des établissements d'enseignement supérieur.

La loi précise également que le dialogue contractuel s'articule désormais autour d'un seul contrat pluriannuel de site qui comporte, d'une part, un volet commun correspondant au projet partagé entre les établissements et aux compétences mises en commun ou transférées par les établissements vers le regroupement, et d'autre part, des volets spécifiques à chacun des établissements du regroupement.

Les volets spécifiques, proposés par les établissements, sont destinés à préciser leur contribution à la stratégie de site, ainsi que le développement de leurs propres actions. Ils doivent être adoptés par leur conseil d'administration.

Le projet de site partagé par la Communauté Université Paris Lumières (UPL) a pour ambition de promouvoir une approche innovante des sciences humaines et sociales et des enjeux territoriaux, fondée, notamment, sur les Labex « arts H2H » et « les passés dans le présent ». Celle-ci entend jouer un rôle structurant dans les territoires du nord et de l'ouest parisien en associant, ce qui constitue sa spécificité, des institutions culturelles ou patrimoniales nationales et en étant un

véritable acteur de ses territoires par le biais des collaborations avec les partenaires territoriaux, économiques et citoyens.

Les ambitions de l'UPL sont structurées autour de missions et d'objectifs communs tels que :

- partager une stratégie scientifique et la politique doctorale du site ;
- élaborer une offre de formation de qualité et innovante, fondée sur le développement de complémentarités et de spécificités, et mutualiser les bonnes pratiques pédagogiques notamment au sein d'un centre d'innovation pédagogique et du projet Paris Nord-Ouest labellisé dans PEPITE ;
- coordonner et animer les actions des établissements pour être un acteur majeur de l'innovation numérique ;
- améliorer les conditions d'accueil, de travail et de vie des étudiants et des personnels ;
- procéder à un certain nombre de mutualisations et d'échange de bonnes pratiques en matière de pilotage.

2 / 4

Fondé sur ce socle commun, le projet élaboré par l'université Vincennes-Saint-Denis fera apparaître le rôle de l'établissement au sein de la COMUE UPL, précisera ses attentes en matière de stratégie partagée ainsi que son apport aux différentes actions stratégiques menées par la COMUE, notamment en ce qui concerne les mutualisations à mettre en œuvre.

En outre, les observations suivantes sont formulées en ce qui concerne la stratégie de formation appelée à être mise en place par l'UPL.

Au-delà de la nécessité de reconfigurer, au cours du prochain contrat, un certain nombre d'écoles doctorales¹ afin de garantir leur mise en adéquation avec la politique de site et limiter les chevauchements thématiques, il appartient aux responsables des deux universités tutelles de ces écoles doctorales d'agir sur leur fonctionnement afin de renforcer une dimension de « bonne pratique » au sein de la formation doctorale de leur établissement. Cette recommandation porte notamment sur le taux de non-financement des doctorants qui, dans un certain nombre de cas, avoisine les 50% de doctorants, ce qui est très au-delà des limites acceptables, y compris dans le champ des sciences humaines et sociales (27% en moyenne nationale).

A terme, la DGESIP attend que soit créé un doctorat de l'université Paris Lumières, préparé à Paris Vincennes-Saint-Denis ou à Paris Ouest Nanterre La Défense.

Conduites à rationaliser leur offre de formation, Paris 8 et Paris 10 gagneront à mener une réflexion sur l'harmonisation et les complémentarités des formations au niveau de la communauté UPL. Si au niveau licence, les aspects géographiques peuvent être largement déterminants, au niveau master des articulations seront à prévoir sur la durée du prochain contrat, assorties de jalons, entre les deux universités dans les secteurs des arts du spectacle, de la psychologie, de l'information communication et des humanités numériques.

L'université précisera quels sont ses apports, en prenant soin d'éviter tout chevauchement, à la licence et au master d'études politiques que l'UPL est habilitée à délivrer dans le cadre du nouveau Collège d'études politiques, à compter de la prochaine rentrée.

Des points spécifiques à votre établissement me paraissent devoir être également pris en compte. L'enjeu pour Paris 8 est de se donner les moyens d'assumer sa

¹ -ED « cognition, langage interaction » et ED « connaissance, langage, modélisation »
-ED « sciences sociales » et ED « milieux, cultures et sociétés du passé et du présent »
-ED « esthétique, sciences et technologie des arts » et ED « lettre, langues, spectacles »

responsabilité sociale tout en cultivant ses capacités d'innovation et en poursuivant les efforts engagés en matière de gouvernance.

► Réussite

Au-delà du seul et limité « taux de réussite en licence en 3 ans », la réussite reste problématique et doit constituer l'une des priorités du prochain contrat.

Poursuivant les initiatives engagées, l'université présentera un plan s'inscrivant dans une démarche globale d'amélioration continue et veillera à préciser les instruments qui lui permettront de mesurer les effets des dispositifs mis en œuvre.

3 / 4

► Innovation

L'université précisera le calendrier de mise en place des actions qu'elle entend développer en matière d'innovation pédagogique conformément aux engagements de la COMUE.

S'agissant des secteurs d'activités les plus directement liés au numérique, à savoir l'Institut d'Enseignement à Distance, les Presses Universitaires de Vincennes, la documentation, les MOOCS ou encore le Learning center, Paris 8 s'assurera de la coordination d'ensemble et ciblera les opérations qui seront menées à son échelle, en lien avec Paris 10, ou directement au niveau d'UPL. Les pistes de mutualisation seront étudiées.

► Professionnalisation

Le projet de l'université et ses observations suite au rapport de l'AERES témoignent d'une grande attention à la dimension professionnelle des formations. Aussi l'université explicitera plus particulièrement les projets envisagés avec Cap Digital et les différents partenaires du territoire ainsi que les moyens de capitaliser l'expérience de l'Idéfi Creativ. Par ailleurs, Paris 8 veillera également à développer des licences professionnelles encore trop peu nombreuses.

► Gouvernance

Répondant aux observations du « rapport RCE » de l'IGAENR de 2011, Paris 8 a su entamer les démarches de réorganisation de ses services centraux et de modernisation de sa gestion tout en s'assurant d'un portage collégial de la démarche. L'université présentera le calendrier de finalisation des chantiers restés ouverts, notamment en termes de ressources humaines et de démarche qualité. La pyramide des âges vieillissante fera l'objet d'un développement spécifique tant son impact est fort sur la politique scientifique de l'établissement (politique de l'emploi scientifique).

L'université veillera à poursuivre le déploiement et l'utilisation d'outils de suivi analytique afin de renforcer sa vision stratégique et pluriannuelle en particulier sur le plan des finances, des ressources humaines et de l'immobilier. Véritables aides à la décision et à la communication, l'établissement indiquera comment il compte intégrer ces outils dans le dialogue de gestion avec les différentes entités.

Dans cette perspective, Paris 8 livrera les grandes lignes du schéma directeur du numérique et des systèmes d'information adopté lors du précédent contrat et l'impact sur celui-ci de la politique menée dans le cadre d'UPL.

Afin de maintenir sa situation financière et consolider son autonomie, l'université fixera un objectif d'accroissement des ressources propres : valorisation des activités de recherche, études, prestations de service et plus particulièrement le secteur fort de la formation continue où la certification sera par ailleurs recherchée.

Enfin, Paris 8 précisera son engagement dans les projets MSH Paris Nord et Campus Condorcet et son articulation avec UPL.

Je vous invite à finaliser un texte synthétique de 5 et 10 pages qui comprendra une proposition de jalons permettant de marquer les différentes étapes dans la réalisation calendaire de vos engagements. Articulés avec ceux retenus pour le volet de site et conjointement établis avec le ministère, ces repères principaux constitueront la trame du suivi de votre contrat et du dialogue que nous serons amenés à poursuivre ; ces jalons permettront également de s'assurer du maintien de la soutenabilité financière des actions conduites.

4 / 4

Je vous saurais gré de bien vouloir me faire parvenir ce document dans un délai d'un mois. C'est sur cette base que s'engageront nos prochains échanges en vue de finaliser votre contrat pluriannuel 2014-2018.

Par ailleurs, il nous appartiendra d'arrêter conjointement l'annexe au contrat « Indicateurs de performance » qui accompagnera vos propres engagements contractuels et servira à leur évaluation. Elle sera établie sur la base de la maquette ci-jointe regroupant les indicateurs communs aux établissements et pourra être complétée par d'autres indicateurs plus spécifiques. Un échange interviendra ensuite afin de finaliser conjointement le dialogue de performance sur les cibles à atteindre à l'issue du contrat.

Pour le ministre et par délégation,
La directrice générale pour l'enseignement supérieur
et l'insertion professionnelle,

Simone BONNAFOUS



MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE,
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE

Paris, le 23 AVR. 2014

Direction générale
de l'enseignement
supérieur et de
l'insertion
professionnelle

Service de la stratégie de
contractualisation, du
financement et de
l'immobilier

Sous-direction
du dialogue contractuel

Département des
contrats de sites

N°014-0000

Affaire suivie par
Clémence Pronteau

Tél. : 01 55 55 66 12
courriel :
clemence.pronteau@
enseignementsup.gouv.fr

1, rue Descartes
75231 Paris Cedex 05

Le ministre de l'éducation nationale, de
l'enseignement supérieur et de la recherche

à

M. Pierre-Cyrille Hautcoeur
Président de l'École des Hautes Études en Sciences
Sociales

S/c de Monsieur le recteur de l'académie de Paris,
chancelier des universités

Objet : Lettre d'attention relative à la préparation du contrat pluriannuel de l'EHESS (2014-2018).

La loi du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche, réaffirme le rôle stratégique et régulateur de l'Etat qui s'incarne notamment dans la mise en place d'une organisation territoriale coordonnée telle que définie dans son article 62 (articles L 718-2 et suivants du code de l'éducation), visant au regroupement des établissements d'enseignement supérieur.

La loi précise également que le dialogue contractuel s'articule désormais autour d'un seul contrat pluriannuel de site qui comporte, d'une part, un volet commun correspondant au projet partagé entre les établissements et aux compétences mises en commun ou transférées par les établissements vers le regroupement, et d'autre part, des volets spécifiques à chacun des établissements du regroupement.

Les volets spécifiques, proposés par les établissements, sont destinés à préciser leur contribution à la stratégie de site, ainsi que le développement de leurs propres actions. Ils doivent être adoptés par leur conseil d'administration.

Le projet de site présenté par la Communauté d'universités et établissements «hautes études, Sorbonne, arts et métiers» (COMUE heSam) a pour ambition de construire une université de recherche et de formation d'un type nouveau, une université capitale, nationale et internationale. Ce projet est structuré de la manière suivante :

- Sa méthode est de prendre appui sur les diversités internes de la communauté et de vouloir créer une identité commune forte tout en privilégiant des coopérations renforcées.
- Il adopte une démarche transversale systématique de développement du numérique.

- L'ambition scientifique est essentiellement fondée sur le déroulement du programme Paris Nouveaux Mondes et s'appuiera sur la valorisation par l'édition et la diffusion.
- La formation suit un modèle d'enseignement « universités/grandes écoles » articulé sur la recherche. Une place particulière est dévolue pour la formation tout au long de la vie.
- Le projet de collegium « industries et territoires » et la montée en puissance du centre Michel Serres manifestent la recherche d'innovation.
- En matière de gouvernance, la notion de plateforme de ressources partagées est privilégiée avec des applications dans les domaines immobiliers, documentaires et GRH.

Fondé sur ce socle commun, le volet élaboré par l'EHESS fera apparaître le rôle de l'établissement au sein de la COMUE heSam, précisera ses attentes en matière de stratégie partagée ainsi que son apport aux différentes actions stratégiques menées par la COMUE, notamment en ce qui concerne les mutualisations à mettre en œuvre.

Des points spécifiques à votre établissement me paraissent devoir être également pris en compte.

► Recherche et innovation

L'école précisera la responsabilité qu'elle souhaite avoir au sein d'heSam sur le numérique dans la recherche, entre recensement des pratiques existantes, diffusion et développements envisageables.

L'école détaillera son projet d'observatoire des sciences sociales, autre vecteur d'anticipation et d'innovation.

► Pilotage de la formation

Le projet insistera sur le pilotage de la formation, le suivi des étudiants et des doctorants ainsi que leur insertion. Une attention particulière sera portée à la réussite de tous : taux d'abandon, durée de la thèse, prise en compte de la spécificité des étudiants cumulant ou salariés, devenir des étudiants de master ne poursuivant pas en thèse.

Dans le cadre de l'offre de formation coordonnée heSam et afin d'éviter les recouvrements, l'école présentera les mutualisations et co-habilitations envisagées et précisera son éventuelle participation aux projets de formations dites passerelles et transversales ainsi qu'au Collegium « Arts, patrimoine et création ».

L'EHESS poursuivra les efforts entrepris vers une plus grande collégialité de l'école doctorale et une harmonisation des règles de gestion ce qui lui permettra en outre de peser dans le fonctionnement du collège doctoral d'heSam.

► Diffusion, valorisation et ressources propres

L'EHESS mène une politique active de diffusion de ses travaux que ce soit par le biais « classique » des *Editions* mais également par une forte implication dans le numérique (CLEO, HAL EHESS, ...). Aussi précisera-t-elle l'articulation de son projet avec le « Club des éditeurs heSam » et le volet numérique tels que présentés par la communauté et détaillera le degré de mutualisation envisagé.

Par ses conférences, l'ouverture de ses séminaires aux auditeurs libres et la présence de ses membres dans l'animation du débat ou dans la vie citoyenne, l'EHESS tient une position forte dans la cité. Néanmoins, en dehors d'un diplôme d'établissement en perte de vitesse, l'offre de formation tout au long de la vie reste majoritairement ponctuelle, freinée par des liens limités avec les collectivités et les milieux socio-économiques ainsi que par une connaissance insuffisante du public.

Aussi l'école indiquera-t-elle comment elle souhaite développer son activité dans ce secteur pour lequel elle affiche un potentiel certain.

Ce faisant, un objectif d'accroissement des ressources propres sera fixé dans lequel les prestations de conseils trouveront toute leur place au côté de la formation continue.

Enfin, l'établissement clarifiera sa politique de valorisation et les différents partenariats envisagés (incubateur heSam, SATT Lutech, Cap digital...). Ces partenariats doivent être une opportunité d'offrir des débouchés à des recherches innovantes en sciences sociales.

► Internationalisation

Tout en précisant l'articulation avec heSam, l'école explicitera comment elle compte renforcer l'internationalisation de la formation de ses étudiants, que ce soit au niveau de la mobilité sortante, du contenu des enseignements ou de l'utilisation des langues étrangères.

Elle indiquera par ailleurs les actions envisagées afin de maintenir l'équilibre entre la représentation des différents continents et éviter ainsi un focus sur les « anciennes nations de la recherche ».

► Gouvernance et outils de pilotage

L'EHESS s'est engagée lors du précédent contrat dans une démarche visant à moderniser et professionnaliser sa gestion. Des chantiers restent ouverts, d'ores et déjà identifiés par l'établissement et pour lesquels un calendrier sera présenté : gestion de la pluri-annualité, fiabilisation des données et des prévisions, dématérialisation, inventaire, harmonisation et formalisation de la GRH, GPEEC.

De manière générale, les outils de pilotage doivent être partagés et permettre de renforcer la communication au sein de l'établissement.

L'établissement veillera à inscrire ses schémas directeurs (SI et immobilier) dans une perspective de site, en envisageant les différentes pistes de mutualisation. L'école précisera également les démarches envisagées pour préparer le transfert, à partir de 2018, des fonds documentaires puis des premières équipes vers le campus Condorcet.

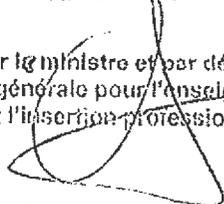
Je vous invite à finaliser un texte synthétique de 5 et 10 pages qui comprendra une proposition de jalons permettant de marquer les différentes étapes dans la réalisation calendaire de vos engagements. Articulés avec ceux retenus pour le volet de site et conjointement établis avec le ministère, ces repères principaux constitueront la trame du suivi de votre contrat et du dialogue que nous serons amenés à poursuivre ; ces jalons permettront également de s'assurer du maintien de la soutenabilité financière des actions conduites.

Je vous saurais gré de bien vouloir me faire parvenir ce document dans un délai d'un mois. C'est sur cette base que s'engageront nos prochains échanges en vue de finaliser votre contrat pluriannuel 2014-2018.

Par ailleurs, il nous appartiendra d'arrêter conjointement l'annexe au contrat « Indicateurs de performance » qui accompagnera vos propres engagements contractuels et servira à leur évaluation.

Un échange interviendra ensuite afin de finaliser conjointement le dialogue de performance sur les cibles à atteindre à l'issue du contrat.

Pour le ministre et par délégation,
La directrice générale pour l'enseignement supérieur
et l'insertion professionnelle,


Simone BONNAFOUS



MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE,
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE



Direction générale
de l'enseignement
supérieur et de
l'insertion
professionnelle

Service de la stratégie de
contractualisation, du
financement et de l'immobilier

Sous-direction
du dialogue contractuel

Département des contrats de
sites

DGESIP B1-1
N° 2014-0065

Affaire suivie par
Dominique Toucas

Tél. : 01 55 55 61 49
Fax : 01 55 55 66 06
Mél. :
@enseignementsup.gouv.fr

1, rue Descartes
75231 Paris cedex 05

Paris le 02 MAI 2014

Le ministre de l'éducation nationale, de
l'enseignement supérieur et de la recherche

à

Monsieur le Président de l'Observatoire de
Paris

Objet : Lettre d'attention relative à la préparation du volet établissement de l'Observatoire de Paris du contrat de site Paris Sciences et Lettres PSL (2014-2018).

La loi du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche, réaffirme le rôle stratégique et régulateur de l'Etat qui s'incarne notamment dans la mise en place d'une organisation territoriale coordonnée telle que définie dans son article 62 (articles L 718-2 et suivants du code de l'éducation), visant au regroupement des établissements d'enseignement supérieur.

La loi précise également que le dialogue contractuel s'articule désormais autour d'un seul contrat pluriannuel de site qui comporte, d'une part, un volet commun correspondant au projet partagé entre les établissements et aux compétences mises en commun ou transférées par les établissements vers le regroupement, et d'autre part, des volets spécifiques à chacun des établissements du regroupement.

Ces volets spécifiques, destinés pour l'essentiel à préciser leur contribution à la stratégie de site, sont proposés par les établissements et doivent être adoptés par leur propre conseil d'administration.

Le projet de site partagé par la Communauté d'universités et établissements «Université de recherche Paris Sciences et Lettres» (COMUE PSL) est structuré autour de trois ambitions : présence et reconnaissance internationale, université comme force d'innovation, effet transformant de l'enseignement supérieur et de la recherche. Il contient des missions et des objectifs communs qui seront inscrits dans les statuts de la COMUE, tels que :

- la mise en œuvre d'une politique scientifique partagée (signature scientifique commune), favorisant le développement de secteurs d'excellence, la valorisation et l'innovation ;
- la construction d'une offre de formation commune de haute qualité (cycle pluridisciplinaire d'études supérieures (CPES) et doctorat PSL ;
- l'amélioration de la qualité de vie étudiante et la mise en œuvre d'une politique de promotion sociale.

Fondé sur ce socle commun, le projet élaboré par l'Observatoire de Paris fera apparaître le rôle de l'établissement au sein de la stratégie développée par la COMUE PSL, ainsi que son apport aux différentes actions, notamment en ce qui concerne les mutualisations à mettre en œuvre.

Par ailleurs, des points spécifiques à votre établissement me paraissent devoir être pris en compte dans votre projet.

2 / 3

Recherche, innovation, transfert et culture scientifique

L'Observatoire qui assure la tutelle de sept unités mixtes de recherche, développe ses activités, de classe mondiale, en fort partenariat avec le CNRS et l'Institut national des sciences de l'univers (INSU).

Le projet s'appuiera sur ces orientations de politique scientifique, avec des développements attendus sur des points particuliers tels que :

- le rôle effectif de l'établissement dans la coordination des forces nationales en astronomie dans les programmes internationaux ;
- le renouvellement de la demande d'un doctorat européen d'astrophysique «Erasmus mundus» sera confirmé.

En matière de formation doctorale, les membres de PSL s'engageront à participer pleinement à la politique de la communauté et à transférer leurs écoles doctorales de façon coordonnée et simultanée en vue de la délivrance du doctorat PSL ; le calendrier commun de ce transfert sera précisé.

L'Observatoire, dans son projet, confirmera le transfert de la délivrance du doctorat et de l'Ecole doctorale Astronomie astrophysique d'Île-de-France (ED127) à la communauté PSL et se prononcera sur la gestion des contrats doctoraux qui en relèvent.

Les laboratoires de l'Observatoire recèlent un réel potentiel d'innovation et de transfert, notamment lié aux développements instrumentaux ou aux modélisations numériques avec des retombées importantes dans l'industrie et l'économie nationales. L'établissement explicitera dans son projet sa politique en matière de valorisation de l'activité scientifique, articulée avec celle développée par la communauté PSL.

L'Observatoire dispose également d'une bibliothèque astronomique ancienne et très importante, dotée d'un fonds patrimonial exceptionnel. Le projet apportera des précisions sur :

- les orientations principales de politique documentaire (numérisation, accès aux différentes collections) ;
- les effets attendus de la mise en place d'un conseil du patrimoine portant sur l'aspect documentaire et sur la gestion du patrimoine.

Par ailleurs, le projet précisera sa participation aux programmes développés par la COMUE PSL dans le domaine de la diffusion des connaissances (Liberlabo et Faberlabo).

Gouvernance et pilotage

L'établissement doit aujourd'hui poursuivre l'adaptation de sa gouvernance, clarifier son fonctionnement administratif et professionnaliser son pilotage, jugés en retrait par l'agence d'évaluation, afin de les placer au service de ses orientations stratégiques en matière de recherche, de formation et de diffusion de la culture scientifique et technique.

L'Observatoire précisera dans son projet ses orientations en vue de renforcer sa gouvernance centrale, d'améliorer son organisation et de conforter l'efficacité du pilotage de l'établissement.

Un plan d'actions opérationnelles est attendu, notamment en matière :

- de dialogue social avec les personnels, de politique de gestion prévisionnelle des ressources humaines,
- d'homogénéisation du système d'information et de lancement d'une démarche d'autoévaluation.

3/3

Les mutualisations au sein de la communauté PSL, en particulier pour les fonctions supports, seront précisées.

L'établissement a pris la mesure des enjeux liés à la préservation d'un patrimoine immobilier important et de grande valeur en élaborant un schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI), qui a été suivi par un plan pluriannuel d'investissement.

Le projet en rappellera les grandes orientations et s'attachera à préciser la démarche retenue pour rationaliser l'occupation des locaux, optimiser la gestion de ses trois implantations et assurer la mise aux normes des bâtiments les plus anciens.

Je vous invite à finaliser un texte synthétique de 5 à 10 pages qui comprendra une proposition de jalons permettant de marquer les différentes étapes dans la réalisation calendaire de vos engagements. Articulés avec ceux retenus pour le volet de site et conjointement établis avec le ministère, ces repères principaux constitueront la trame du suivi de votre contrat et du dialogue que nous serons amenés à poursuivre ; ces jalons permettront également de s'assurer du maintien de la soutenabilité financière des actions conduites.

Je vous saurais gré de bien vouloir me faire parvenir ce document dans un délai d'un mois. C'est sur cette base que s'engageront nos prochains échanges en vue de finaliser votre contrat pluriannuel 2014-2018.

Par ailleurs, il nous appartiendra d'arrêter conjointement l'annexe au contrat «Indicateurs de performance» qui accompagnera vos propres engagements contractuels et servira à leur évaluation. Elle sera établie sur la base de la maquette ci-jointe regroupant les indicateurs communs aux établissements et pourra être complétée par d'autres indicateurs plus spécifiques.

Un échange interviendra ensuite afin de finaliser conjointement le dialogue de performance sur les cibles à atteindre à l'issue du contrat.

Pour le ministre et par délégation,
La directrice générale pour l'enseignement supérieur
et l'insertion professionnelle,

Simone BONNAFOUS