

VOLET SPECIFIQUE

ECOLE NORMALE SUPERIEURE DE CACHAN (ENS CACHAN)

Sommaire

Préambule.....
I- Renforcement de la gouvernance et stratégie partenariale dans le cadre projectif de la politique de site (ComUE Université Paris Saclay)
1-1- Renforcement et modernisation de la gouvernance.....
1. Organisation interne et fonctionnement administratif
2. Communication (interne et externe)
3. Politique et actions internationales, en lien avec la stratégie de la ComUE
1.2- Stratégie partenariale : recherche, formation, fonctions soutien
1. Les activités de valorisation de la recherche, de transfert technologique et d'innovation scientifique, en lien avec la SATT / le renforcement partenarial industriel et des liens avec les milieux socio-économiques
2. Une politique de formation inscrite dans celle de la ComUE.....
3. Assurer et diversifier les débouchés professionnels.....
4. Développement de la formation doctorale dans le cadre de l'Université Paris Saclay.....
5. Une fonction soutien : une démarche documentaire de site.....
II- Une formation sélective adossée à une recherche d'excellence, repensée dans le nouveau contexte du site de Saclay
2-1- Recherche, innovation et transfert
1. Promotion de l'interdisciplinarité et thématiques affirmées.....
2. Liens avec les établissements partenaires du site Paris-Saclay
3. Articulation avec la stratégie des organismes
2-2- Stratégie et pilotage de la formation
1. Promotion et ouverture sociale (égalité des chances, parité).....
2. Innovation pédagogique et décloisonnement disciplinaire
3. Evaluation des formations et des enseignements dans le cadre d'une démarche qualité
4. Définition d'un nouveau modèle de formation continue et de VAE (ressources propres)
III- Poursuite de la modernisation du pilotage des fonctions support et maintien de l'équilibre du modèle économique.....
3-1- Système d'information : mise en place d'un SI opérationnel autour de trois enjeux majeurs : interopérabilité, sécurisation et fiabilisation des données.....
1) Campus de Cachan.....
2) Campus du Moulon
3) Schéma handicap.....
4) Vie étudiante (intégration dans le projet général du nouveau campus de Saclay)
3-2- Immobilier : maîtrise du pilotage et des outils adaptés et harmonisés avec les autres partenaires du site
3-3- Gestion financière, comptable et budgétaire : mise en place d'une carte des risques et d'outils de prévision budgétaire / mise en place d'une comptabilité analytique
3.4- généralisation de la démarche qualité
3.5- RH, démarche d'accompagnement des personnels dans le projet de déménagement sur le campus de Saclay (horizon 2018).....
IV- Pérennisation de l'équilibre financier et maintien de la soutenabilité du modèle économique.
4.1- Développer les activités de valorisation de la recherche, de transfert technologique et d'innovation scientifique, notamment à travers un renforcement partenarial industriel et des liens avec les milieux socio-économiques.....
4.2- Maintenir l'équilibre du modèle économique et soutenabilité financière : les mesures et le plan d'actions.....
Jalons.....

Préambule

L'école normale supérieure de Cachan (ENS) est une école sélective qui « prépare, par une formation scientifique et culturelle de haut niveau, des élèves se destinant à la recherche scientifique fondamentale ou appliquée, à l'enseignement universitaire et dans les classes préparatoires aux grandes écoles ainsi qu'à l'enseignement secondaire et, plus généralement, au service des administrations de l'Etat et des collectivités territoriales, de leurs établissements publics ou des entreprises »¹.

Ses élèves recrutés par concours ont le statut de fonctionnaires stagiaires ; l'établissement couvre un large spectre de la connaissance, associant les sciences pour l'ingénieur, les sciences fondamentales et les sciences humaines et sociales ; l'ENS est un lieu de production, de diffusion des savoirs et de réflexions sur les enjeux de la recherche et de la formation à l'épreuve de questions industrielles, technologiques, économiques ou sociétales. En cela, c'est un acteur majeur de l'enseignement supérieur et de la recherche en France qui cherche à développer sa visibilité et son rayonnement en Europe et dans le monde.

Au cours de cette période quinquennale, l'enjeu de la politique stratégique pour l'ENS Cachan sera triple : le déménagement programmé sur le campus de Paris-Saclay ; l'intégration de l'école dans le projet partenarial de l'Université Paris Saclay (UPSay) ; le choix d'une nouvelle dénomination, liée à sa nouvelle localisation géographique.

Demeurent de mise trois autres enjeux élevés au rang des priorités majeures lors du précédent contrat quinquennal et non encore complètement aboutis : le renforcement et la modernisation de la gouvernance ; la professionnalisation du pilotage des fonctions support et en particulier les fonctions ressources humaines (RH), financières et des systèmes d'information (SI) ; enfin, le maintien de l'équilibre financier qui reste encore fragile et au-delà la consolidation du modèle économique.

I – Renforcement de la gouvernance et stratégie partenariale dans le cadre projectif de la politique de site (ComUE Université Paris Saclay)

I-1. Renforcement et modernisation de la gouvernance

1) Organisation interne et fonctionnement administratif

L'ENS Cachan poursuivra sa réorganisation interne visant une professionnalisation des fonctions d'appui et de soutien. Pour cela, la mise en place d'une direction d'aide au pilotage stratégique est envisagée. La nouvelle organisation des services sera mise en place entre 2016 et 2017.

- Le premier objectif est de réduire les chevauchements de compétences tout en renforçant la cohérence de l'ensemble.
- Le second objectif est la dématérialisation des opérations et des procédures dont le calendrier du déploiement de la dématérialisation sera arrêté à la fin de l'année 2016.

Considérés ensemble, ces objectifs accroîtront la mutualisation interne, l'efficacité et la sécurisation des processus. Ils nécessiteront une évolution des compétences, notamment pour les métiers nécessaires au fonctionnement et à la maintenance du futur bâtiment de l'ENS : aspects numériques des métiers de la direction des affaires immobilières (DAI) ou de la direction des systèmes d'information (DSI). L'organisation de la DAI et de la DSI aux formats de la nouvelle école intégrera un plan de formation des agents et des recrutements nécessaires à réaliser pour la période 2016-2019.

L'ENS Cachan s'appuiera sur la ComUE pour favoriser systématiquement la mutualisation entre établissements.

Jalon : Point d'étape sur le renforcement et la modernisation de la gouvernance

2) Communication (interne et externe)

Durant la période contractuelle, la stratégie de la communication de l'école tournera autour de trois enjeux majeurs :

- Expliquer et mieux communiquer la mission et le projet de l'établissement, notamment en liant les caractéristiques de l'école (modèle pédagogique, statuts et débouchés des normaliens) aux objectifs d'une politique publique de développement de l'université, de la recherche et de l'innovation ;
- Accompagner le changement de nom de l'établissement ;

¹ Voir décret n° 2011-21 du 5 janvier 2011 relatif à l'École normale supérieure de Cachan.

- Communiquer sur le projet immobilier et le déménagement et accompagner l'intégration de l'ENS au sein de l'Université Paris-Saclay.

Les réponses apportées à ces trois premiers enjeux de communication externe permettront de valoriser le positionnement singulier de l'école dans l'ensemble Paris-Saclay et contribueront à la définition progressive de sa nouvelle identité, par étapes progressives :

- 2015 : Endossement du logo de l'Université Paris-Saclay / Adoption de la signature commune.
- 2016 : Avis des instances sur le nouveau nom de l'école/Communication sur le nouveau nom de l'ENS auprès des classes préparatoires, de la presse, du grand public ; rénovation du site internet.
- 2017 : Concours d'entrée sous le nouveau nom de l'ENS.

3) Politique et actions internationales, en lien avec la stratégie de la ComUE

Durant la période contractuelle, la politique internationale de l'ENS poursuivra trois objectifs majeurs :

1. contribuer à la visibilité internationale de l'ENS et de l'Université Paris-Saclay pour renforcer leur attractivité auprès des meilleurs étudiants, enseignants-chercheurs et chercheurs : d'une part, par une rationalisation de la carte des coopérations, en cohérence avec la politique internationale de la ComUE, notamment par la création des parcours internationaux dans le cadre de la politique de formation en master de l'Université Paris-Saclay ; d'autre part, en privilégiant des zones géographiques bien identifiées et en développant des programmes et des coopérations ciblées durant la période 2015-2019 (Amériques : Brésil et Amérique du Nord ; Asie : Chine, Japon, Taiwan et Vietnam ; Afrique, notamment le Maghreb et Europe dans le cadre des projets de l'UE) ;
2. promouvoir la mobilité entrante et sortante des élèves et des étudiants : pour la mobilité entrante, d'une part, en articulant, à compter de 2015, son programme de bourses internationales en complémentarité avec le programme de l'IDEX Paris-Saclay, avec une spécification de la sélection internationale axée sur la formation par la recherche (financement de séjours recherche, de thèses en cotutelles, en lien avec les laboratoires) et d'autre part, en versant des bourses aux normaliens étrangers non fonctionnarisables ; pour la mobilité sortante, via le nouveau diplôme de l'ENS, notamment par l'extension du dispositif ARPE (année de recherche pré-doctorale à l'étranger) ;
3. accompagner l'internationalisation de la recherche au sein de l'école en soutenant la mise en place de structures de collaborations entre laboratoires (l'objectif étant la mise en place en 2018 d'un ou deux laboratoires internationaux « avec murs »). L'ENS apportera à l'Université Paris-Saclay des liens scientifiques forts avec des équipes de recherche parmi les meilleurs au niveau international tout en poursuivant sa politique de professeurs invités.

Indicateur de performance 2 : Attractivité internationale - Mobilité élèves et étudiants entrante et sortante

Jalon : Point d'étape sur la politique internationale (accords, programme d'échanges, collaborations de laboratoires)

I-2. Stratégie partenariale : recherche, formation, fonctions soutien

1) Activités de valorisation de la recherche, de transfert technologique et d'innovation scientifique, en lien avec la SATT / renforcement partenarial industriel et des liens avec les milieux socio-économiques

L'ENS a choisi de s'appuyer, pour développer son activité de valorisation, sur le développement de la SATT Paris-Saclay. Les prestations de la SATT, ainsi que son programme dédié à la pré-maturation doit permettre d'identifier des projets à bas TRL (*Technological Readiness Level i.e.* niveau de maturité technologique).

L'ENS entend développer ses partenariats avec l'industrie : recrutements de professeurs associés (PAST) et affiliés, poursuite de la politique des inno-campus (EADS-Airbus, EDF). L'école devrait bénéficier du cluster recherche-industrie de Paris-Saclay. Ainsi, en 2016, devrait être créé un laboratoire commun entre Thalès et le Laboratoire Aimé Cotton. Une démarche similaire pourra être explorée avec Safran ou Saint-Gobain.

Indicateur de performance 1 : Revenus consolidés de la valorisation de la recherche

2) Une politique de formation inscrite dans celle de la ComUE

La formation à l'ENS Cachan est fondée sur une pédagogie spécifique qui, en quatre ans de scolarité amène les élèves et étudiants à faire l'apprentissage de la recherche scientifique et de sa pédagogie. Elle les conduit à obtenir un master orienté recherche et pour 75% d'entre eux, à s'engager dans un doctorat. Déclinée selon les domaines disciplinaires au sein de 12 départements d'enseignement, la formation dispensée repose sur les principes et caractéristiques suivants :

- (1) une culture disciplinaire large et renforcée, avec une attention particulière à l'expérimentation et à l'interaction fondamentale/appliquée ;
- (2) des périodes d'immersion en laboratoire de recherche dès la première année ;
- (3) un accent sur les enjeux de l'interdisciplinarité ;
- (4) une pédagogie en petits groupes ;
- (5) un tutorat et une personnalisation du parcours en fonction du projet professionnel ;
- (6) une formation à la pédagogie de l'enseignement supérieur ;
- (7) une expérience internationale de la recherche et/ou de l'enseignement supérieur.

Réinterprétant sa logique de partenariat aux niveaux L et M, l'ENS Cachan a reconstruit une part importante de sa nouvelle offre de formation en respectant la logique de mutualisation au sein de la ComUE : 17 mentions de masters (70 parcours de M1 et de M2) sont portées par Paris-Saclay. L'objectif fixé est de déployer les enseignements correspondants, mais aussi de prendre une part active au pilotage de ces formations (conseils de mentions, conseils de schools).

Quatre mentions de masters restent portées en propre ou accréditées avec différents partenaires du centre de Paris, soit 12 parcours de M1 et de M2. L'objectif est d'engager une réflexion au cours de cette période quinquennale, sur leur reconfiguration dans le contexte Paris-Saclay, notamment pour le domaine de la physique et du design.

Le projet pédagogique de l'ENS ne s'inscrit pas uniquement dans la politique de formation de la COMUE. La rénovation du diplôme de l'ENS est l'aboutissement d'une réforme de la scolarité engagée en 2012. Ce diplôme d'établissement (DE) sanctionne la qualité de la formation dispensée à l'ENS et inscrit la spécificité et la diversité des parcours des élèves et étudiants de l'école dans l'Université Paris-Saclay. Il structure la formation dispensée par l'ensemble des départements et offre une cartographie lisible du portfolio de compétences acquis par les élèves et étudiants de l'ENS Cachan.

Obtenu après quatre années de scolarité pour les élèves et étudiants rejoignant l'école au niveau L3, le DE reposera sur un cahier des charges précis et exigeant. Promouvant l'ouverture de l'école à des étudiants français et internationaux, le diplôme de l'ENS aurait grade de master.

Jalon : Point d'étape sur la mise en place du diplôme

3) Assurer et diversifier les débouchés professionnels

L'excellence de la formation à l'ENS ne doit pas exclusivement conduire ses élèves et étudiants aux métiers de la recherche et de l'enseignement mais doit promouvoir leur insertion dans un large ensemble de métiers, notamment dans les secteurs exigeant une forte expertise scientifique, (R&D) et dans les grands corps de l'État, ainsi que dans des fonctions managériales.

La diversification des débouchés implique de travailler, lors de la période quinquennale, sur la rationalisation des accords de double cursus. Les partenariats avec Sciences-Po, des écoles d'ingénieur, l'école nationale vétérinaire de Maisons-Alfort, les passerelles vers les études de médecine seront reconsidérées, dans le cadre du nouveau diplôme, mais également dans le cadre Paris-Saclay, qui offre des opportunités pour de nouvelles filières de formation.

Indicateur de performance 5 : Dispositif de suivi de l'insertion professionnelle des étudiants et élèves

Jalon : Point d'étape sur la mise en place d'un suivi de l'insertion professionnelle des élèves

4) Développement de la formation doctorale dans le cadre de l'Université Paris Saclay

L'ENS Cachan a transféré la diplomation du doctorat à l'Université Paris-Saclay. Pour autant, elle s'impliquera dans la formation doctorale.

- a. L'ENS assurera, à travers son département des études doctorales, une formation (orientation et sensibilisation) au doctorat ;
- b. Les laboratoires, lieu d'accueil des élèves et des étudiants, participeront à la formation au doctorat ;
- c. L'École veillera à l'équilibre entre les disciplines et les laboratoires pour les contrats doctoraux qui la concernent ;
- d. L'ENS aura un rôle important dans l'élaboration d'un référentiel Paris-Saclay de formation à l'enseignement supérieur sur la base de l'acquis du master FESup.

Indicateur de performance 4 : Taux d'élèves poursuivant en doctorat

5) Fonction soutien : une démarche documentaire de site

L'ENS Cachan a choisi de mutualiser sa documentation (bibliothèque) avec Centrale-Supélec et l'Université Paris-Sud, dans le futur Learning Center de l'Université Paris-Saclay. Le bâtiment de l'ENS ne devrait ainsi conserver qu'une antenne pour le travail des agrégatifs (master FESup) ainsi qu'une bibliothèque de recherche en sciences humaines et sociales (Bibliothèque Durkheim). Cette dernière devrait à terme rejoindre la Maison des Sciences de l'Homme Paris-Saclay (MSHPS) dès que celle-ci aura défini sa localisation. La question des formes de mutualisation des personnels de la bibliothèque reste à trancher, l'ENS plaidant pour la mise en place d'un SICD Paris-Saclay.

II- Une formation sélective adossée à une recherche d'excellence, repensée dans le nouveau contexte du site de Saclay

II-1. Recherche, innovation et transfert

1) Promotion de l'interdisciplinarité et thématiques affirmées

La recherche à l'ENS Cachan est, dans tous les grands domaines disciplinaires, marquée par une volonté de lier la recherche fondamentale aux applications avec une dimension expérimentale très forte. A cet égard, la plupart des laboratoires pratiquent l'interdisciplinarité.

L'ENS a mis en place, au fil des années, des instituts fédératifs qui structurent l'ensemble des laboratoires UMR autour de grandes thématiques transdisciplinaires : l'institut d'Alembert fédère les laboratoires de sciences fondamentales autour de l'ingénierie moléculaire pour l'étude du vivant. L'institut Farman fédère les laboratoires de sciences pour l'ingénieur, de mathématique et d'informatique autour de la simulation numérique et de la modélisation. L'institut fédératif de sciences sociales fédère les laboratoires de sciences humaines et sociales.

Ces instituts de recherche constituent un outil pour réaliser, au sein de la ComUE, l'interface entre des départements de recherche structurés disciplinairement : ils ont vocation à jouer un rôle dans l'écosystème Paris-Saclay. La Maison des sciences de l'homme (MSH) Paris-Saclay, dans le domaine des sciences humaines et sociales préfigure cette logique.

2) Liens avec les établissements partenaires du site Paris-Saclay

L'évolution des 13 laboratoires fait l'objet d'une discussion entre les tutelles, notamment avec le CNRS. Pour autant, ces discussions sont désormais liées à la stratégie recherche du site Paris-Saclay. Ceci se traduit par la participation de la direction de la recherche de l'Université Paris-Saclay à certaines de ces discussions.

Par ailleurs, des collaborations entre laboratoires des établissements partenaires de l'Université Paris-Saclay seront consolidées, notamment pour le Laboratoire de photonique quantique et moléculaire, pour l'antenne du Centre d'économie de la Sorbonne, dans le cadre de l'UMR Excess ou pour l'équipe de l'ENS Design Lab dans le cadre du projet « Paris-Saclay Design Center ».

L'autre enjeu est, à l'occasion du déménagement de l'ENS en 2018, d'initier une démarche d'investissement et de mutualisation d'équipements et de plateforme de recherche. Des projets ont été déposés avec les établissements partenaires du site de Saclay, notamment dans le cadre du CPER pour un mésocentre de calcul scientifique haute performance (avec Centrale-Supélec, CNRS...) et un projet SESAME pour une plateforme de RMN (avec le CNRS, le CEA). Cette démarche sera systématiquement recherchée.

3) Articulation avec la stratégie des organismes

Le CNRS est le partenaire principal des unités de recherche (11 sur 13). Le document contractuel ENS Cachan/CNRS devrait être signé en 2016. Un dialogue renforcé a été engagé depuis 2014 pour suivre les jeux du déménagement de l'école (moyens humains et équipements).

Un volet de la collaboration avec les organismes est lié à l'importance conférée à la participation des chercheurs des organismes aux formations de l'école. L'ENS Cachan est actuellement en discussion avec le CNRS et avec l'INRIA pour mettre en place un dispositif de professeur attaché.

Jalon : Point d'étape sur la restructuration de la recherche

II-2. Stratégie et pilotage de la formation

1) Promotion et ouverture sociale (égalité des chances, parité)

En recrutant en classes préparatoires des élèves qui n'iraient pas spontanément vers la recherche et vers l'université, l'ENS Cachan participe à la promotion sociale de l'enseignement supérieur. Un des

ressorts de l'ouverture sociale des grandes écoles est le rapprochement entre ces dernières et les universités. Par construction, l'ENS Cachan est un des ponts de ce rapprochement. À cet égard, elle a joué un rôle actif dans la construction d'une offre de formation mutualisée entre universités, écoles et organismes au sein de l'Université Paris-Saclay. Elle entend poursuivre une politique de diversification de ses apprenants selon deux axes relatifs aux deux populations d'apprenants de l'école : les élèves (recrutés sur concours) et les étudiants.

Par ailleurs, l'ENS dispose d'un chargé de mission parité. Elle adhère aux chartes des deux conférences Universités et Grandes écoles (CPU et CGE). Elle mène une politique active de promotion de la parité parmi ses apprenants et personnels et qui est évaluée dans le bilan social annuel.

→ Diversification du profil des élèves

L'école sera attentive à corriger les biais sociogéographiques associés aux recrutements en CPGE. En maintenant un recrutement sur 13 concours d'entrée en première année, l'école exprime la volonté de soutenir un recrutement important dans des classes préparatoires à fort taux de boursiers (supérieurs à 30%) : filières TSI, D2, PT, BCPST, post BTS-DUT. Pour maintenir une attractivité forte vis à vis des lauréats boursiers, souvent attirés par des écoles menant à des métiers plus lucratifs, l'école doit intensifier ses efforts en matière de communication, notamment par des actions ciblées en régions.

L'ENS Cachan s'attachera, au cours de la période quinquennale, à refonder son second concours et à lui confier la mission de faire accéder au statut de normalien, des étudiants aux profils variés.

L'école entend également poursuivre les actions qu'elle mène pour favoriser l'accès à l'enseignement supérieur des jeunes issus des milieux défavorisés, notamment son engagement actif dans les cordées de la réussite, selon des modalités qu'elle adaptera pour être en synergie avec les autres grandes écoles de la ComUE. Dans cette même perspective, un partenariat avec la Fondation culture et diversité est à l'étude.

→ Diversification des étudiants formés à l'école

L'importance de la collaboration de l'ENS Cachan avec les universités du site, dans chacun des secteurs disciplinaires de l'école, va mécaniquement permettre d'augmenter le nombre d'étudiants formés par l'école. L'école devra être attentive à utiliser au mieux les moyens qu'elle mobilise dans les formations Paris-Saclay pour favoriser l'accueil du plus grand nombre d'étudiants.

Mais l'ENS souhaite utiliser un deuxième levier important : son diplôme d'établissement refondé, qui doit favoriser l'accueil d'un public étudiant plus nombreux et plus diversifié s'insérant dans un parcours de formation long au sein de l'école.

Indicateur de performance 3: Ouverture sociale (diversification du recrutement)

2) Innovation pédagogique et décloisonnement disciplinaire

La formation à l'ENS est fondée sur une recherche constante d'innovations pédagogiques qui ont fondé l'architecture du nouveau diplôme de l'école. Elle repose sur quatre principes majeurs :

- Favoriser un contact précoce des élèves avec la recherche par des travaux pratiques et des périodes d'immersion dans les laboratoires de recherche de l'école dès le L3, en petits groupes tutorés par l'un de ses chercheurs ou encore l'année de recherche pré-doctorale à l'étranger (ARPE) proposée après le M1 (cible de 25% d'élèves et étudiants bénéficiant du dispositif ARPE pour 2018) ;
- Réinventer les modalités et la place de l'anglais dans la formation en déployant un dispositif pédagogique conséquent, dès le niveau L3, pour permettre à chacun de ses apprenants de préparer le diplôme de Cambridge. L'objectif est d'amener 15% des diplômés au niveau C1 et 75% au niveau B2 en 2018. Cette offre de formation sera complétée par un enseignement d'anglais de spécialité, dispensé au sein de chaque département, avec comme objectif 85% de certification en 2018 des élèves et étudiants admis en 2016 ;
- Innover dans la pratique de l'interdisciplinarité par : des projets collectifs pluridisciplinaires, associant des élèves de différents départements ; une offre de parcours de double-cursus (la cible est de 15% d'élèves diplômés avec un double cursus en 2018) ; la promotion de collaborations entre les départements d'enseignement autour de la première année de scolarité (niveau L3) et la construction d'unités d'enseignements associant des enseignants de différentes disciplines et destinés à des élèves de différentes disciplines avec comme cible, au moins un projet collaboratif par département en 2018. En outre, le rapprochement des départements de sciences sociales et économie-gestion est envisagé à l'horizon 2018 ;
- Développer la contribution des apprenants dans les actes pédagogiques : pratique du tutorat, de préférence par les élèves ou étudiants en fin de scolarité, au bénéfice des étudiants étrangers et

d'étudiants français en difficulté ; participation des étudiants en fin de scolarité à la création de cours ou modules, par exemple à la création de SPOC ou de MOOC. La cible est de 1 module/département en 2018.

Jalon : Point d'étape sur l'état des nouvelles démarches d'innovation pédagogique mises en œuvre

3) Evaluation des formations et des enseignements dans le cadre d'une démarche qualité

L'évaluation des enseignements dispensés se fera à différentes échelles selon des modalités similaires à celles mises en place pour les formations d'UPSAY. Un point essentiel : l'évaluation concernera tous les enseignements de l'école, y-compris ceux qui sont spécifiques au diplôme d'établissement.

Indicateur de performance 6 : Evaluation des enseignements

4) Définition d'un nouveau modèle de formation continue et de VAE (ressources propres)

L'école souhaite remanier significativement son catalogue d'offre de formation continue, qui repose aujourd'hui sur une coopération avec les lycées du campus de Cachan. Il est très dépendant des appels d'offre public et peu relié aux activités emblématiques de l'établissement, pour déployer des formations fondées sur son expertise recherche. Une action de formation annuelle par laboratoire est un objectif à réaliser pour la fin de la période quinquennale.

Le modèle économique sous-jacent implique d'inscrire cette refondation dans un cadre partenarial et de restructurer le service de formation continue. Le développement des ressources propres liées à cette activité constitue un objectif prioritaire.

Jalon : Point d'étape sur la politique de formation continue

III. Poursuite de la modernisation du pilotage des fonctions support et maintien de l'équilibre du modèle économique

III-1. Système d'information : mise en place d'un SI opérationnel autour de trois enjeux majeurs : interopérabilité, sécurisation et fiabilisation des données

L'ENS Cachan a fait le choix depuis de nombreuses années de l'implantation d'un système d'information interopérable, basé sur un référentiel unique. Elle entend poursuivre dans cette direction et déployer sur les prochaines années les différentes fonctionnalités offertes par son système d'information afin de disposer dans les plus brefs délais d'un infocentre performant et permettant de produire les informations de *reporting* qui lui sont nécessaires pour son pilotage et la réalisation de sa stratégie.

Par ailleurs, la mise en place de l'Université Paris-Saclay et notamment la mutualisation des masters et doctorats conduit à ce que le système d'information permette d'échanger des informations entre les établissements. L'ENS Cachan entend prendre toute sa part dans la construction de ces connecteurs entre établissements et avec le niveau de la ComUE.

Plusieurs axes seront dès lors poursuivis :

- priorité à court terme à la fiabilisation des données alimentant le système d'information de l'ENS Cachan. Cela concerne principalement les données RH, mais également les données sur les élèves et étudiants ou les données financières,
- apporter des réponses au plus proches des attentes des utilisateurs. Cela suppose un échange plus efficient entre les différents acteurs, une meilleure connaissance des capacités de l'outil, une meilleure définition des besoins, un partage des priorités,
- apprentissage des règles de sécurisation des données au sein de l'ENS Cachan ;
- intégration au sein du système d'information des choix opérés pour le nouveau bâtiment ;
- participation active à l'échange d'information et au reporting au niveau de la ComUE ;
- travailler sur la mutualisation des ressources, notamment les moyens humains qui sont aujourd'hui répartis entre la DSI, les départements et les laboratoires, afin de trouver une organisation qui garantisse une meilleure optimisation des moyens.

Au delà de l'aspect fiabilisation, dont l'objectif se situe à la fin de l'année 2015, l'ENS Cachan s'engage à finaliser son schéma directeur informatique et numérique au plus tard pour la fin de l'année 2016.

Indicateur de performance IC 12 : Qualité du pilotage en matière de système d'information

Jalon : Point d'étape sur la mise en place du schéma directeur du SI

III-2. Immobilier et vie de campus : maîtrise du pilotage et des outils adaptés et harmonisés avec les autres partenaires du site

L'ENS Cachan aura à répondre à une double problématique immobilière durant la période du contrat. D'une part, l'école devra assurer la maintenance de son patrimoine immobilier actuel dans un contexte de vente du Campus. D'autre part, elle doit se préparer aux enjeux posés par la construction d'un nouveau bâtiment ; un état des lieux des points forts et des points faibles de la fonction immobilière sera mené en vue de disposer d'une fonction immobilière appropriée pour 2018.

1) Campus de Cachan

S'agissant du campus de Cachan, la priorité sera donnée à la maintenance du niveau actuel du bâti, aux opérations de mise en sécurité et d'accessibilité.

Les efforts de la direction des affaires immobilières porteront sur :

- l'aide à la valorisation du campus
- la préparation du déménagement
- l'expertise et la définition des prérequis pour la mise en place des différents outils, y compris informatiques, nécessaires pour la gestion et l'exploitation-maintenance du nouveau bâtiment
- la montée en compétence des personnels

2) Campus du Moulon

L'ENS reçoit la livraison du nouveau bâtiment de l'ENS au printemps 2018. La période du contrat est ainsi celle du chantier qui devrait commencer début 2016. Une période complexe s'ouvre alors où, pendant les quelques mois que devrait durer son déménagement, l'ENS aura la charge de deux campus.

En ce qui concerne la stratégie immobilière, l'école s'appuie sur la maquette numérique (BIM) pour concevoir, réaliser et exploiter ses futurs locaux. Les services informatiques et immobiliers auront, avec la future maquette numérique « DOE », un référentiel unique pour le système d'information de l'école : gestion des locaux, des salles d'enseignement, des accès, de la maintenance, de la communication. Ce référentiel, actualisable, permettra à l'école de formuler avec précision le cahier des charges des appels d'offres de services et de maintenance (nettoyage, maintenance multi-technique, contrôles périodiques...) et donc, de maîtriser ses dépenses d'exploitation, de maintenance et d'entretien. L'objectif est de réduire le coût global (investissement/exploitation/maintenance/gros entretien) dans le cadre d'une approche de rationalisation économique volontariste.

Indicateur de performance 13 : Qualité du pilotage en matière de gestion immobilière

3) Schéma handicap

Le nouveau bâtiment est prévu pour respecter l'ensemble des normes d'accessibilité et d'usage pour les personnes en situation de handicap. L'établissement a d'ores et déjà mis en place une mission et un plan d'aide aux élèves en situation de handicap.

4) Vie étudiante (intégration dans le projet général du nouveau campus de Saclay)

Le bâtiment de l'ENS est prévu pour accueillir l'ensemble de la vie associative étudiante. Les représentants des étudiants ont été étroitement associés au dialogue avec la maîtrise d'œuvre. Le programme de l'ENS prévoit un lieu culturel étudiant ouvert sur le campus : une salle de spectacle polyvalente. Les liens entre la vie étudiante de l'ENS et celle des autres établissements de l'Université Paris-Saclay seront encouragés.

Indicateur de performance 7 : Implication des élèves et des étudiants dans la vie de l'établissement

III-3. Gestion financière, comptable et budgétaire : mise en place d'une carte des risques et d'outils de prévision budgétaire / mise en place d'une comptabilité analytique

L'ENS Cachan a d'ores et déjà avancé sur la mise en place du contrôle interne : La cartographie des risques financiers est finalisée et les principaux processus financiers ont été décrits. Le présent contrat doit permettre de s'assurer de l'appropriation par les acteurs de cette démarche.

En matière de prévision budgétaire, la priorité sera donnée à la fiabilisation de la masse salariale et des emplois, afin de permettre la tenue des arbitrages budgétaires dans les meilleures conditions. L'année 2015 constitue l'année de mise en place des outils développés en interne afin de connaître au fil de l'eau l'impact des aléas de gestion et de construire les budgets dans un cadre pluriannuel.

Un effort sera porté afin de construire un dialogue budgétaire contradictoire construit sur des tableaux de bords financiers alimentés automatiquement par le SI.

Au-delà, la fin de la période du contrat portera sur la construction d'une comptabilité analytique sur laquelle pourra s'appuyer alors le dialogue budgétaire et permettant d'objectiver les choix budgétaires pluriannuels.

Indicateur de performance IC 10 : Développement des ressources propres hors subventions pour charges de service public

Indicateur de performance IC 11 : Qualité du pilotage financier et comptable et mise en place d'une comptabilité analytique

Jalon : Point d'étape sur la qualité du pilotage financier (mise en place de la comptabilité analytique)

III-4. Généralisation de la démarche qualité

L'ENS Cachan entend continuer le processus qualité entrepris depuis 2011 et à l'étendre à tous les aspects d'une démarche qualité, sans toutefois rechercher forcément à posséder une certification ISO. La démarche se veut complètement pragmatique en valorisant les actions existantes pour tendre de façon cohérente et acceptable vers les prérequis d'une certification.

Jalon : Point d'étape sur la généralisation de la démarche qualité

III-5. RH, démarche d'accompagnement des personnels dans le projet de déménagement sur le campus de Saclay (horizon 2018)

En matière de ressources humaines, le déménagement sur le plateau de Saclay constitue à la fois une difficulté (de nombreux départs sont à prévoir) et une opportunité (de nouvelles compétences sont nécessaires). La période du présent contrat sera donc centrée sur l'accompagnement des personnels dans le cadre du déménagement sur le plateau de Saclay.

Un premier bilan, établi pour les personnels BIATSS au cours du dernier trimestre 2014 a révélé un attachement fort de ses personnels à l'ENS Cachan. Cette démarche sera étendue durant l'année 2015 à l'ensemble des personnes en activité au sein de l'ENS Cachan (enseignants, enseignants-chercheurs, chercheurs et personnels hébergés).

Ce travail permettra d'établir une cartographie des emplois et des compétences nécessaires à l'horizon de 2019. A partir de cette cartographie, de la connaissance des souhaits des agents, l'école entend répondre au mieux au souhait des agents : mutation, formation, changement d'emplois, acquisition de nouvelles compétences. L'établissement entend faire au minimum un point annuel auprès des instances de l'établissement.

En parallèle, l'ENS développera dans le courant des deux prochaines années un projet d'accompagnement au changement permettant de bien préparer son déménagement sur le plateau de Saclay. Les deux premières années du contrat seront consacrées à la définition du besoin, afin ensuite de définir les actions à entreprendre sur la fin de la période.

Indicateur de performance IC 8 : Pilotage de la gestion des ressources humaines (GRH) : mise en place d'une GPEEC

Indicateur de performance IC 9 : Pilotage de la gestion des ressources humaines : endo-recrutement des enseignants-chercheurs

Jalon : Point d'étape sur la cartographie des emplois et des compétences

IV. Pérennisation de l'équilibre financier et maintien de la soutenabilité du modèle économique

IV-1. Développer les activités de valorisation de la recherche, de transfert technologique et d'innovation scientifique, notamment à travers un renforcement partenarial industriel et des liens avec les milieux socio-économiques

Dans le cadre des prestations de la SATT Paris-Saclay (cf. I-2-1), l'ENS devrait évaluer ses capacités à développer des ressources propres à partir des activités de recherche des laboratoires et du savoir-faire des chercheurs et enseignants-chercheurs.

IV-2. Maintenir l'équilibre du modèle économique et soutenabilité financière : les mesures et le plan d'actions

Le budget de l'ENS se caractérise par sa dépendance à la subvention pour charges de service public (SCSP). L'ENS Cachan poursuivra le redressement de sa situation financière.

Durant cette période quinquennale, la priorité portera d'abord sur la sécurisation de la masse salariale en termes de financement. Il conviendra notamment de délimiter de façon précise la part de la masse salariale correspondant à des fonctions pérennes. Ce travail devra tenir compte des réorganisations envisagées et des niveaux de compétence à acquérir, tant sur les activités de formation et de recherche que sur les fonctions d'appui et de soutien à ces activités. La cartographie des emplois et des compétences sera un des outils d'adaptation de cette sécurisation, pour une meilleure gestion prévisionnelle des ressources humaines et de la masse salariale. Ce travail devra être réalisé au plus tard pour la fin de l'année 2016.

L'ENS Cachan entend enfin pousser la logique de mutualisation des moyens autant qu'il est possible en continuant à alimenter le compte de réserve destiné à financer les investissements nécessaires pour son activité dans le nouveau bâtiment. Dans la continuité de cette logique, la période 2016/2019 sera consacrée à chercher des cofinancements auprès de ses partenaires de recherche.

Ses marges financières restant toutefois limitées, l'établissement mettra en œuvre un plan de développement de ses ressources propres.

Jalon : Point d'étape sur la soutenabilité du modèle économique

Annexe : la structure du nouveau diplôme de l'ENS Cachan

Compétence recherche		
1	Tronc commun	<ul style="list-style-type: none"> certification interne d'anglais de spécialité M2 dont la finalité explicite est la poursuite d'étude en doctorat conférences thématiques du diplôme
2	Parcours Recherche	<ul style="list-style-type: none"> année recherche prédoctorale à l'étranger (ARPE)
	Parcours Enseignement supérieur Parcours Bidisciplinaire Parcours Double-cursus	<i>Au choix :</i> <ul style="list-style-type: none"> expérience immersive de recherche en L3 ou en M1 mémoire de recherche en L3 ou en M1 module d'enseignement type analyse d'article rédaction d'un article publié dans un journal à comité de lecture
+		
Formation à l'enseignement supérieur		
3	Tronc commun	<ul style="list-style-type: none"> Conférences thématiques du diplôme
4	Parcours Enseignement supérieur	<ul style="list-style-type: none"> M2 Formation des enseignants du supérieur (M2FESup)
	Parcours Recherche Parcours Bi-disciplinaire Parcours Double-cursus	<i>Au choix :</i> <ul style="list-style-type: none"> stage pédagogique tutorat dans le cadre défini par l'École rédaction d'un article de vulgarisation publié participation à une activité de création pédagogique
+		
Expérience internationale		
5	Tronc commun	<ul style="list-style-type: none"> diplôme de Cambridge niveau Advance certification interne d'anglais de spécialité
6	Parcours Recherche	<ul style="list-style-type: none"> année recherche prédoctorale à l'étranger (ARPE)
	Parcours Enseignement supérieur Parcours Bidisciplinaire Parcours Double-cursus	<i>Au choix :</i> <ul style="list-style-type: none"> expérience immersive d'au moins deux mois à l'étranger semestre de formation à l'étranger certification d'une deuxième langue étrangère
+		
Formation disciplinaire renforcée et aux interfaces		
7	Tronc commun	<ul style="list-style-type: none"> année de formation de niveau L3 renforcée <i>équivalente à 75 ECTS.</i> année de formation de niveau M1 renforcée <i>équivalente à 75 ECTS.</i>
8	Parcours Bi-disciplinaire	<ul style="list-style-type: none"> Formation au niveau minimum L3 dans une autre discipline que celle du M2 à finalité recherche
	Parcours Enseignement supérieur Parcours Recherche Parcours Double-cursus	<i>Au choix :</i> <ul style="list-style-type: none"> projet pluridisciplinaire collectif validation d'une UE d'au moins 5 ECTS dans une autre discipline, de niveau au minimum L3 suivi certifié d'un MOOC validation d'une UE transversale
+		
Coloration personnalisée		
9	<i>Au choix :</i> approfondissement de la dominante du parcours // coloration " Administration " : une expérience immersive en administration (française ou étrangère) d'une durée minimale de deux mois // coloration " Expertise " : collaboration non immersive avec une entreprise, une agence ou une entreprise conduisant à la publication d'un rapport d'expertise // coloration " Innovation " // coloration " Engagement associatif ou électif "	

Récapitulatif des jalons de la trajectoire de l'ENS CACHAN (2015-2019)

Années d'observation	2015	2016	2017	2018	2019
Gouvernance et pilotage					
Point d'étape sur le renforcement et la modernisation de la gouvernance					
Point d'étape sur la politique internationale (accords, programme d'échanges, collaborations de laboratoires), en lien avec la stratégie de la ComUE UPSay					
Point d'étape sur la mise en place du schéma directeur du système d'information (SI)					
Point d'étape sur la qualité du pilotage financier (mise en place d'une comptabilité analytique)					
Point d'étape sur la généralisation de la démarche qualité					
Cartographie des emplois et des compétences					
Point d'étape sur la soutenabilité du modèle économique					
Formation et recherche					
Point d'étape sur la mise en place du diplôme					
Point d'étape sur l'état des nouvelles démarches d'innovation pédagogique mises en œuvre					
Point d'étape sur la restructuration de la recherche					
Point d'étape sur la politique de formation continue					
Point d'étape sur la mise en place d'un suivi de l'insertion professionnelle des élèves					