

Document de travail - ne pas diffuser

# PROJET D'ADMINISTRATION

## 2025-2028

### Version instances

CSA 1<sup>ER</sup> Juillet 2025

CA 17 Juillet 2025

# INTRODUCTION

Ce projet d'administration pose un **cadre de travail commun** pour l'ensemble des personnels et services **au soutien des activités** de l'ENS de Lyon. Il s'inscrit dans la continuité du **Projet d'Etablissement** définissant les orientations stratégiques de l'école portées par la présidence, qui a été partagé avec la communauté en avril 2025.

Il a été élaboré sur la base des conclusions de la **consultation**, lancée en AG en décembre 2023, et effectuée auprès des personnels et étudiants en février 2024 et des **groupes de travail** thématiques qui ont conduit à des recommandations auprès de la gouvernance à l'automne 2024. Il s'appuie enfin sur les travaux d'**auto-évaluation** conduits par les services, laboratoires et départements au premier semestre 2025, dans le cadre de la préparation du rapport d'auto-évaluation HCERES de l'établissement. Il a été rédigé par la direction générale des services, en concertation avec les directions administratives et le Comité de direction.

Ces différentes approches ont contribué à dégager des **axes de travail** prioritaires pour accompagner la conduite du projet d'établissement et favoriser un environnement de travail facilitant pour toutes et tous. Ces axes partagés sont **déclinés en actions** qui constituent des lignes directrices pour les modalités de travail de l'ensemble des directions et seront progressivement repris et mis en œuvre de manière spécifique dans chaque **projet de service**.

Enfin si ce projet d'administration s'inscrit sur la période 2025-2028, en cohérence avec le projet d'établissement, il a vocation à être évalué annuellement et à **évoluer** en fonction des besoins. C'est en cela qu'il constitue un cadre de travail partagé avec l'ensemble de la communauté, administrative comme académique, qui pourra s'y **référer en termes de perspectives** comme de besoins d'évolution.

# SOMMAIRE

## I. CONTEXTE

- 1 . Analyse SWOT : synthèse issue de l'auto-évaluation HCERES
- 2 . Projet d'établissement : un cap pour le Projet d'Administration

## II. OBJECTIFS

1. Finalité
2. Méthode

## III. PLAN D'ACTION

- 1 . Axe 1 : Cadrer, simplifier
- 2 . Axe 2 : Echanger, accompagner
3. Axe 3 : Expérimenter, s'engager

## IV. ANNEXES

# I.1 CONTEXTE : SWOT – synthèse HCERES

## FORCES

### Excellence académique et scientifique reconnue à l'international

- Articulation forte entre recherche et formation
- Écosystème académique unique, ouvert à l'international, favorisant l'innovation scientifique.
- Partenariats scientifiques de haut niveau et mobilité internationale des chercheurs et étudiants.
- Animation continue de la vie scientifique (séminaires, colloques, réseaux de recherche).

### Formation par et pour la recherche

- Diplôme normalien avec un encadrement pédagogique de qualité
- Réussite aux concours nationaux, notamment l'agrégation, témoignant de la qualité de l'accompagnement.
- Coordination académique forte via les UMR et les partenaires du site.
- Engagement pour l'égalité des chances et la diversité
- Diversification des modes de recrutement, dispositifs renforçant l'inclusion et la mixité sociale.

### Qualité de vie et environnement d'études de qualité

- Infrastructures modernes et variées : bibliothèques, gymnases, théâtre, résidences, restaurants, plateau TV, etc.
- Vie associative, sportive et culturelle dynamique
- Accompagnement de la santé étudiante, projet de création d'un centre de santé étudiante
- Accessibilité numérique et cadre de vie offrant de nombreux avantages

### Gouvernance réactive et environnement de travail de qualité

- Gouvernance réactive et à l'écoute des besoins des usagers.
- Volonté de travailler sur la simplification administrative pour plus de lisibilité et d'efficacité
- Labels et dispositifs attestant d'un engagement fort pour un environnement inclusif et sécurisé :
  - ✓ HRS4R (Stratégie de Ressources Humaines pour la Recherche),
  - ✓ Mission Égalité et lutte contre les VSS (violences sexistes et sexuelles),
  - ✓ Accessibilité, Handicap
  - ✓ Sécurité du système d'information.

## FAIBLESSES

### Freins internes et organisationnels

- Fonds de roulement limité,
- Structure organisationnelle peu lisible
- Manque de système d'information décisionnel transverse, manque d'outils de pilotage internes
- Coordination de la politique de diffusion des savoirs et de médiation à améliorer pour avoir une vision d'ensemble claire.

### Difficultés liées aux parcours

- Différence de statut entre les élèves fonctionnaires stagiaires et les étudiants
- Besoins en termes de santé étudiante, particulièrement en matière de santé mentale
- Diversification des parcours nécessitant un pôle Carrières et le renforcement du lien avec les Alumni
- Développement de la formation continue

### Développement de la stratégie internationale

- Stratégie internationale d'attractivité des étudiants nécessaire
- Manque d'Indicateurs de pilotage

### Problèmes liés à la recherche et à l'administration

- Multi sites pour les labos, ce qui complique la gestion et la coordination.
- Complexité administrative découlant d'un grand nombre de tutelles et d'une surcharge administrative qui impacte négativement le temps consacré à la recherche.
- Restrictions budgétaires affectant l'établissement, campagne d'emplois restreintes
- Superficie des locaux limitant le développement d'activités

# I.1 CONTEXTE : SWOT – synthèse HCERES

## OPPORTUNITES

### Structuration académique et coopération inter-établissements

- Structuration académique du site en cours,
- Réseau des écoles normales supérieures
- Partenariats de formation développés avec les grandes écoles, à l'international

### Rayonnement international et partenariats stratégiques

- Développement de partenariats académiques et scientifiques à l'international.
- Stratégie d'internationalisation des formations et des parcours.
- Réseau Alumni à structurer et activer pour soutenir le rayonnement et les coopérations.

### Financement et soutien à la recherche

- Financements compétitifs, en particulier européens.
- Fort soutien des organismes nationaux de recherche (ONR).
- Accroissement des partenariats publics et privés (mécénat, fondations).
- Actions incitatives au dépôt de projets ambitieux, notamment en SHS.

### Engagement sociétal et diffusion scientifique

- Présence active dans les actions de diffusion de la science avec et pour la société.
- Poursuite des efforts en matière d'évaluation des actions et de consolidation des pratiques de recherche responsables.

## MENACES

### Soutenabilité financière et incertitudes budgétaires

- Contraintes budgétaires et incertitudes affectant la visibilité à moyen et long terme
- Multiplication et complexification des appels à projets.
- Soutenabilité financière des établissements publics (limitation des postes)
- Patrimoine immobilier contraint

### Gouvernance et structuration inter-établissements

- Communauté inter-établissements dans le pilotage de projets de grande ampleur à renforcer
- Capacité du site à se positionner efficacement sur les appels à projets structurants en formation et en recherche.
- Disciplines à faibles effectifs, notamment sur le site Lyon Saint-Étienne.

### Attractivité

- Fuite de chercheurs vers d'autres sites ou vers le secteur privé.
- Concurrence accrue entre secteurs public et privé
- Diversité des profils étudiants

### Complexité administrative et soutenabilité des pratiques

- Complexité croissante dans la gestion administrative de la recherche, avec une lourdeur des procédures et une diversité des dispositifs.
- Injonctions contradictoires sur la soutenabilité écologique des activités de recherche (mobilité, consommation énergétique, etc.).

### Contexte géopolitique et incertitudes globales

- Situation géopolitique instable impactant la coopération scientifique internationale

# I.2 CONTEXTE : du PE au PA

→ 4 axes stratégiques qui donnent du sens  
→ des attentes vis-à-vis de l'administration

1

Une grande école de recherche reconnue au niveau mondial

2

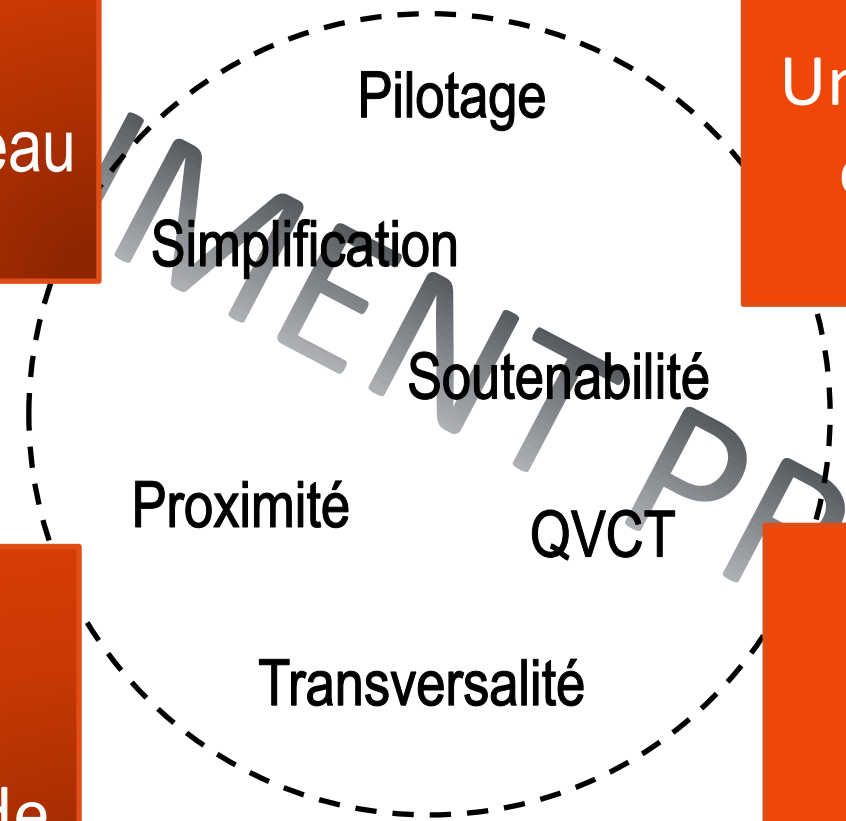
Un ancrage sur le site, une ouverture nationale et internationale

3

Former et éclairer les acteurs d'aujourd'hui et de demain

4

Un lieu propice aux échanges et à l'épanouissement des individus





# I.2 CONTEXTE : du PE au PA – principaux objets

	2025	2026	2027	2028
<b>Politique de site et Transversalité Inter-établissements</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AILyS</li> <li>DIE CHELS</li> <li>CPES</li> <li>IT &amp; RCD</li> <li>SHAPE-Med@Lyon</li> <li>PROSEFER</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Double cursus Médecine-Humanités</li> </ul>		
<b>Partenariats, Mécénat &amp; Réseaux professionnels</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement liens Association Alumni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fondation</li> <li>Pôle Parcours &amp; Carrières</li> </ul>	
<b>Une grande école de recherche au service de la société et des transitions</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DATALySTe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Data Gouv</li> <li>Offre services BDL-Chercheurs &amp; Articulation LLE/IFE/Dot</li> <li>Partenariat Ouest France</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pôle Science, Culture &amp; Société</li> <li>Centre des Transitions</li> </ul>	
<b>International</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Centralisation Accueil publics internationaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1<sup>er</sup> Workshop Biosantexc</li> <li>2<sup>ème</sup> Workshop Biosantexc</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Offre de cours en anglais</li> <li>Renforcement continuité PhD Track</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programme d'été SHS Pour échange étudiants internationaux</li> </ul>
<b>Espaces de travail commun et collaborations</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mini-confs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projet d'administration</li> <li>'Vis ma vie'</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cafétéria Descartes</li> </ul>	
<b>Ouverture et diversité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SD Handicap/Egalité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bourses Cécile Dewitt-Morette</li> <li>Observatoire des diversités</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Concours sur dossier : 50% universitaires</li> </ul>
<b>Qualité de vie au travail &amp; étudiante / Santé</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Baromètre Centre de santé social étudiante</li> <li>SD RH &amp; QVCT</li> <li>Campagnes prévention</li> </ul>		
<b>Infrastructures</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>SD Numérique</li> <li>SD Immobilier &amp; patrimoine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plateforme de Cryomicroscopie électronique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rénovation résidence Debourg</li> <li>Rénovation gymnase</li> <li>Rénovation résidence Bonnamour</li> </ul>

# II.1 OBJECTIFS : Finalité du PA

Un outil pour travailler ensemble à mettre en œuvre les axes du Projet d'établissement dans un cadre partagé et soutenable

- 
- Créer un cadre de travail lisible et réaliste
- pour renforcer la cohésion et l'efficacité
  - d'une durée de 3 ans
  - à réévaluer

- 
- 3 axes  
5 actions par axe

## Principaux jalons

- 1 : Formalisation d'un document en juillet 2025
- 2 : Projets de service / schémas directeurs 2025-2026
- 3 : Bilan à 1 an en juillet 2026

## Attentes

## Clarifier et simplifier

- Cadre
- Priorités
- Fluidité

## Partager et donner du sens

- Culture commune
- Echange
- Communication

## Améliorer et optimiser

- Autonomie
- Expérimentation
- Evaluation

# II.2 OBJECTIFS : Méthode d'élaboration du PA

## Consultation

- Questionnaire établissement
- 7 GT
- Projet d'établissement
- Dialogue social
- Assemblées générales
- Echanges avec les directions et services
- Elaboration des premiers projets de service
- Réunions de Directions Administratives (RDA)

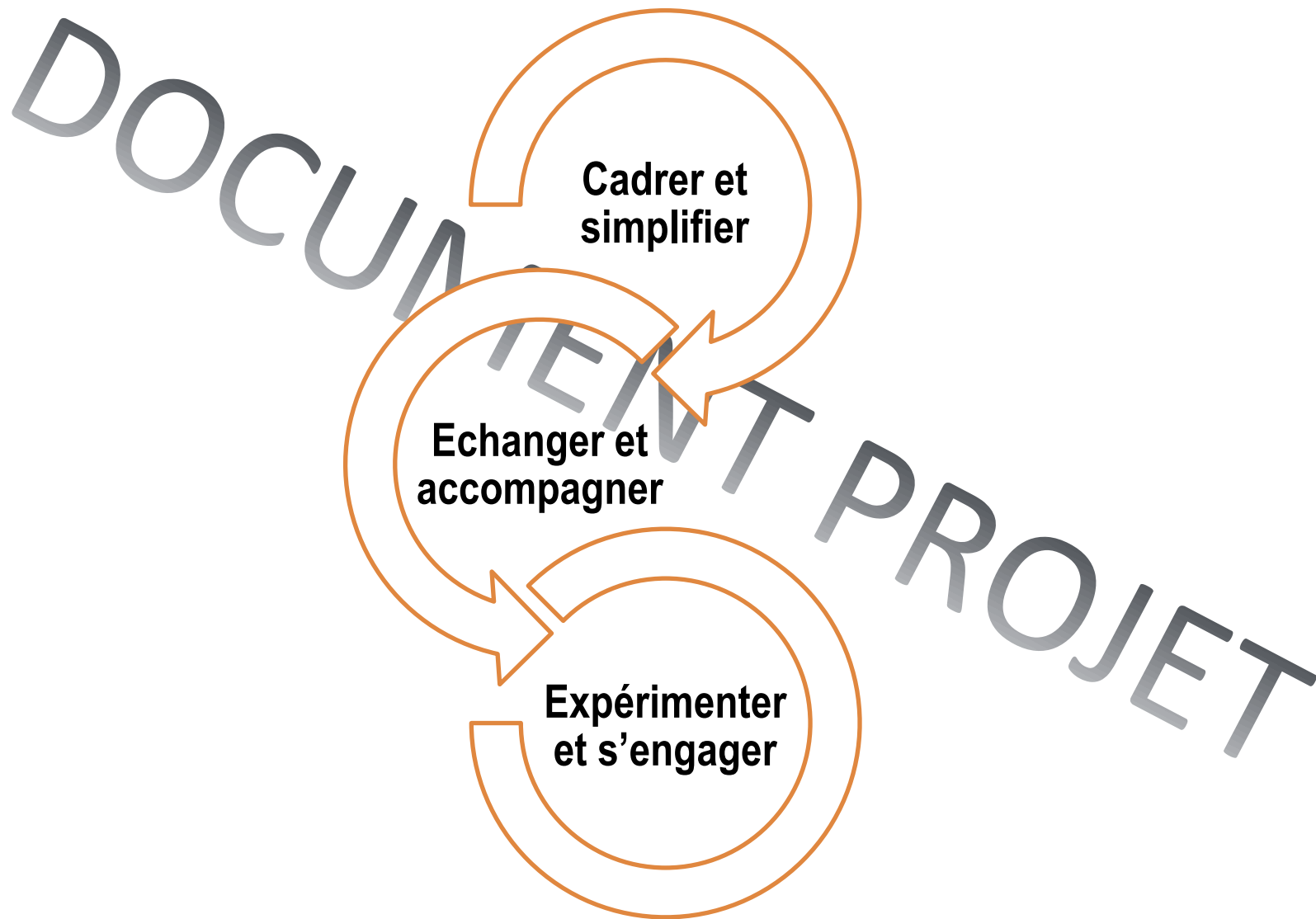
## Construction

- Lignes directrices
  - 3 axes
  - Pour chaque axe
    - 5 actions
    - Objectifs
    - Indicateurs / Jalons
- Annexes : organigrammes

## Mise en œuvre

- **Information** : Dialogue social, RDA, RDE (réunion des encadrants)
- **Formalisation** : Codir, Avis instances (CSA et CA)
- **Appropriation**
  - Diffusion Intranet
  - Déclinaison au sein des services : revue des projets de service
  - Bilan et évaluation annuelle : mesurer et ajuster

# III. PLAN D'ACTION – 3 axes



# III. PLAN D'ACTION – synthèse

## Axe 1 Cadrer, simplifier

### Objectifs

Structurer et planifier notre activité.

### Enjeux

Anticipation, outils communs, simplification, pilotage.

1. Documents de cadrage communs
2. Environnement et outils de travail
3. Indicateurs /Outils de pilotage communs
4. Travail en transverse (feuilles de route)
5. Simplification des procédures

## Axe 2 Echanger, accompagner

### Objectifs

Cultiver l'écoute et la proximité, soutenir les parcours et projets.

### Enjeux

Clarification des rôles, méthodes de travail communes, partage d'information.

1. Avoir des espaces de travail communs
2. Partager une culture commune
3. Accompagner les parcours et collectifs
4. Favoriser la proximité (dialogue, usagers)
5. Communiquer : intranet, annuaire...

## Axe 3 Expérimenter, s'engager

### Objectifs

Offrir un cadre soutenable, ouvert et propice à l'initiative.

### Enjeux

Valorisation des expertises et réseaux, accompagnement au changement.

1. Assurer un développement soutenable
2. Partager nos expertises
3. Accompagner le changement
4. Encourager l'expérimentation
5. Participer aux réseaux

# III. Axe 1 : Cadrer et simplifier



**Objectif** : Structurer et planifier notre activité pour prioriser, interroger nos modes d'actions et outils pour gagner en efficacité, travailler de manière simple et fluide.

**Enjeux** : Anticipation, visibilité, documents de cadrage, outils communs, simplification administrative, feuilles de route partagées, indicateurs de pilotage.



## Actions

1. Documents de cadrage communs
2. Environnement et outils de travail efficaces
3. Indicateurs /Outils de pilotage communs (SI contrats, SID, BDD partagée...)
4. Travail en transverse (feuilles de route partagées, COPIL transverses)
5. Simplification des procédures

# III. Axe 1 : Cadrer et simplifier

## A1-1 Documents de cadrage communs



**Objectifs** : cadrer pour prioriser, donner de la lisibilité, projection pluriannuelle favorisant l'autonomie d'action

### Actions

**A1-1.1** : Rédaction de schémas directeurs pluriannuels

**A1-1.2** : Partage de cadres communs de décision (recrutement, formation, campagne d'emploi, politique de mission, dialogue de gestion...)

**A2-1.3** : Formalisation de projets de services harmonisés



### Indicateurs

Nombre de schémas directeurs

Publication sur l'intranet

Trame partagée  
Suivi consolidé

### Jalons

**2025** : DDRS ; Numérique  
**2026** : Immobilier & Energétique ; RH et QVCT

**2025** : charte de gestion des contractuels  
**2026** : dialogue de gestion et campagne d'emplois  
**2027** : plan de formation

**2025** : International, Recherche, Etudes  
**2026** : DAF, CAPIL, etc.  
**2027** : autres services

# III. Axe 1 : Cadrer et simplifier

## A1-2 Environnement et outils de travail efficaces



**Objectif** : travailler de manière efficace et fluide, gagner du temps, en transversalité.

### Actions



### Indicateurs

### Jalons

**A1-2.1** : Déployer des outils de dématérialisation

Nombre de processus dématérialisés

**2025** : outil de Workflow  
**2026** : outil d'archivage

**A1-2.2** : Déployer la signature électronique

Nombre de formulaires dématérialisés  
Nombre d'utilisateurs

**2025**: processus pilotes  
**2026** : généralisé

**A1-2.3** : Améliorer l'environnement de travail, notamment pour faciliter le télétravail

Statistiques d'usage des outils

**2025** : généralisation Rocket  
**2026** : softphonie  
**2027** : webmail

**A1-2.4** : Faciliter la mise en œuvre des évolutions nécessaires aux SI métiers grâce à un AMOA (financement COMP)

Mise en œuvre des évolutions métier

**2025** : recrutement  
**2026** : mise en œuvre

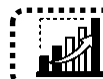
# III. Axe 1 : Cadrer et simplifier

## A1-3 Outils de pilotage communs



**Objectif** : partager l'information, avec la gouvernance et les services, en temps « réel »

### Actions



### Indicateurs

### Jalons

**A1-3.1** : Partager les indicateurs d'avancement clés

Nombre d'indicateurs partagés

**2025** : indicateurs du contrat  
**2026** : indicateurs du COMP  
**2027** : indicateurs des schémas

**A1-3.2** : Partager les chiffres clés (nombre de normaliens, d'internationaux, ETP, etc.)

Nombre de chiffres clés partagés

**2025** : espace partagé avec données existantes  
**2026** : enrichissement

**A1-3.4** : Mettre en place un SI contrat facilitant le pilotage des projets et de leur financement

SI Contrat déployé

**2025** : déploiement

**A1-3.4** : Travailler au déploiement d'un SID

SID déployé

**2025** : études des solutions  
**2026** : déploiement sur 1ers domaines

# III. Axe 1 : Cadrer et simplifier

## A1-4 Travail en transverse



**Objectif** : sortir des modes bilatéraux, donner de la visibilité, faciliter la prise de décision.

### Actions

**A1-4.1** : Elaborer des feuilles de route partagées annuelles par grand domaine

**A1-4.2** : Mettre en place des comités de pilotage transverses : Dialogue de gestion, SI (principaux projets), Patrimoine, Contrôle interne, International, Recherche, Etudes, etc.

**A1-4.3** : Organiser une revue annuelle avec la gouvernance (comité de direction)



### Indicateurs

Feuilles de route formalisées

Nombre et fréquence des COPIL transverses

Revue annuelle par domaine

### Jalons

**2025** : 3 à 5 feuilles de route  
**2026** : périmètre finalisé

**2025**: planning annuel de réunions  
**2026** : ajustements

**2026** : 3 à 5 revues annuelles  
**2027** : calendrier établi

# III. Axe 1 : Cadrer et simplifier

## A1-5 Simplification des procédures



**Objectif** : simplifier ce qui peut l'être et sécuriser ce qui doit l'être ; cibler les procédures chronophages (cf. GT1)

### Actions

**A1-5.1** : Revoir les délégations de signature dans un souci de responsabilisation et proximité

**A1-5.2** : Revoir les processus chronophages : ordres de mission, SF, PV pour frais de réception, justificatif mensuel de transport...

**A1-5.3** : Poursuivre la réflexion de simplification menée au niveau du site (ONR / établissements)



### Indicateurs

Délégation générale à jour

Nombre d'étapes de validation

Participation aux GT site

### Jalons

**2025** : revue en lien avec la signature électronique  
**2026** : revue généralisée

**2025**: identification des axes  
**2026** : mise en œuvre

**2025** : mise en œuvre des préconisations communes

# III. Axe 2 : Echanger et accompagner



**Objectif** : Cultiver l'écoute et la proximité, favoriser les échanges pour renforcer la collaboration inter services et la lisibilité de nos missions, soutenir les parcours et projets.

**Enjeux** : Clarification des rôles, méthodes de travail communes, formalisation des circuits, partage d'information, espaces de travail partagés.



## Actions

1. S'assurer d'**espaces de travail commun** (réunions internes / transverses) : désiloter
2. Partager **une culture commune** (management, gestion de projets, déconnexion, internationalisation)
3. **Accompagner les parcours** (mentorat, évolution professionnelle) et les collectifs (baromètre social, signalement RPS)
4. **Favoriser la proximité** : dialogue social, réponses à l'utilisateur
5. **Communiquer** : intranet, qui fait quoi, fiches d'identité des services, annuaire

# III. Axe 2 : Echanger et accompagner

## A2-1 Espaces de travail commun



**Objectif** : favoriser l'échange et la co-construction

### Actions

**A2-1.1** : Systématiser les réunions de service (hebdomadaire à mensuel) : partager sur le récurrent et les projets

**A2-1.2** : Définir des méthodes communes de partage d'information / documents : projets, intra-services, inter-services, instances...

**A2-1.3** : Elaborer des fiches pratiques standardisées : procédures, tableaux de bord



### Indicateurs

Planning des services

Norme partagée  
Outils identifiés

Nombre de fiches

### Jalons

**2026** : formation : animer une réunion

**2025**: recensement outils – en lien avec travaux sur la GED  
**2026** : mise en œuvre archivage numérique

**2026**: gabarit Fiches et tableau  
**2027** : outils partagés sur l'intranet

# III. Axe 2 : Echanger et accompagner

## A2-2 Partager une culture commune



**Objectif** : disposer d'un socle commun de compétences partagées

### Actions

**A2-2.1** : Adopter une charte du droit à la déconnexion

**A2-2.2** : Mettre en place un parcours de sensibilisation à la gestion de projet

**A2-2.3** : Proposer un parcours dédié au développement des compétences managériales.

**A2-2.4** : Intégrer la dimension internationale dans les pratiques administratives (anglais, séjour court à l'étranger) .



### Indicateurs

Charte

Nombre de stagiaires

Type de formations proposées

Nombre de demandes de séjours Erasmus plus

### Jalons

**2026** : groupe de travail  
**2027** : adoption de la charte

**2026** : formation ciblée encadrant  
**2027** : formation à tous

**2026** : formation ciblée  
**2027** : boite à outils

**2026** : formation à l'anglais  
**2027** : sensibilisation au programme Erasmus plus

# III. Axe 2 : Echanger et accompagner

## A2-3 Accompagner les parcours



**Objectif** : soutenir les parcours et les projets, de façon individuelle et collective

### Actions



### Indicateurs

### Jalons

**A2-3.1** : Déployer le mentorat interne

Nombre de mentorés

**2025** : Nouveaux cadres arrivants  
**2026** : Nouveaux arrivants  
**2027** : A tous / volontariat

**A2-3.2** : Accompagner les évolutions professionnelles

Concours ciblés par BAP  
Recrutements spécifiques dans les laboratoires

**2026** : Accompagner les encadrants contractuels (rapports d'aptitude)  
**2027** : Renforcer les bilans de compétence

**A2-3.3** : Mesurer la QVCT

Indicateurs du baromètre

**2026** : Baromètre social

**A2-3.4** : Améliorer la prise en compte des RPS

Espace intranet

**2025** : Coordination renforcée (Méd, RH, psy...)  
**2026** : Dispositif de signalement RPS

# III. Axe 2 : Echanger et accompagner

## A2-4 Favoriser la proximité



Objectif : Fluidifier les échanges

### Actions

**A2-4.1** : Replacer l'utilisateur au cœur de nos missions (réduire les délais de réponse, favoriser l'ouverture des services au public)

**A2-4.2** : Veiller à privilégier et organiser les échanges en présentiel

**A2-4.3** : Favoriser un dialogue social de qualité



### Indicateurs

Indicateurs Services Publics +

Volume des instances sociales  
Participation aux groupes de travail

### Jalons

**2025** : S'inscrire dans Service Publics+  
**2027** : Déployer un ChatBot

**2025**: Baliser une salle de réunion par service ou direction  
**2027** : Baliser un jour de présence obligatoire par service ou direction

**2025**: Charte des élus

# III. Axe 2 : Echanger et accompagner

## A2-5 Communiquer



**Objectif** : Connaissance / Reconnaissance /  
Interconnaissance : visibilité et lisibilité de nos actions.

### Actions



### Indicateurs

### Jalons

**A2-5.1** : Repenser les organigrammes :  
penser usager : qui fait quoi ?

Simplification des fonctions par  
organigramme

**2025** : DGS / Présidence  
**2026** : Services

**A2-5.2** : Formaliser des fiches circuits :  
conventions, demande de formation, nouvel  
arrivant...

Nombre de fiches mises en  
ligne

**2025** : Gabarit  
**2026** : Mise en œuvre – en lien avec  
les workflow dématérialisés

**A2-5.3** : Mettre en place un annuaire interne  
ouvert et communiquer sur les arrivées et départs

% coordonnées à jour

**2025** : Page intranet / Arrivées et  
Départ  
**2026** : Annuaire

**A2-5.4**: Repenser l'intranet

Intranet

**2026** : Enquête et groupe de travail  
**2027** : Refonte

# III. Axe 3 : Expérimenter et s'engager

## Axe 3 : Innovation et expertise



**Objectif** : Soutenir l'engagement et l'expérimentation pour offrir un cadre soutenable et propice à l'initiative, dans une logique d'ouverture.

**Enjeux** : Reconnaissance et valorisation des expertises, accompagnement au changement, mobilisation des réseaux, internationalisation.



### Actions

1. Assurer un développement soutenable (DDRS, pilotage budgétaire, planification pluriannuelle, ressources propres...)
2. Valoriser les expertises (identifier, mutualiser, démarche projet, appels à candidatures internes)
3. Accompagner le changement (outillage, GPEC)
4. Encourager l'expérimentation (mesures, partenariats, appels à projets ...)
5. Participer aux réseaux (Inter ENS / Site / ESR / européens)

# III. Axe 3 : Expérimenter et s'engager

## A3-1 Assurer un développement soutenable



**Objectif** : accompagner le développement de l'ENS sans épuiser les ressources

### Actions



### Indicateurs

### Jalons

**A3-1.1** : Inscrire les axes du SD DDRS dans les feuilles de route partagées (achats durables, performance énergétique...)

Atteinte objectifs DDRS

**2026** : axes DDRS dans les feuilles de route (A1-4.2)

**A3-1.2** : Travailler au pilotage budgétaire annuel et pluriannuel (investissements)

Fiabilité de la prévision

**2025** : revue BR  
**2026** : revue du DDG, plan pluriannuel d'investissement (SD)

**A3-1.3** : Développer nos réponses aux appels à projets sur besoins spécifiques (équipements, immobiliers, énergétiques, international, formation, QVCT...)

Réponses aux appels à projets « métier »

**2025** : AAP Région  
**2026** : AAP nationaux, européens

**A3-1.4** : Anticiper les besoins et cibler les solutions en lien avec nos partenaires

Taux de ressources propres

**2026** : Politique de mécénat  
**2027** : CPER 2028

# III. Axe 3 : Expérimenter et s'engager

## A3-2 Valoriser les expertises



**Objectif** : se nourrir de la richesse des expertises internes et externes dans des démarches transverses

### Actions

**A3-2.1** : Partager une cartographie des compétences métiers

**A3-2.2** : Mutualiser / mettre en réseau les compétences, en interne comme en externe

**A3-2.3** : Associer les experts aux projets : faire connaître ces projets, s'ouvrir à la contribution des experts internes ou externes



### Indicateurs

Cartographie partagée

Organisation « ressource »

Nombre de projets partagés

### Jalons

**2025** : mise en ligne V0 intranet

**2026** : intégrer ces éléments dans la revue RIFSEEP (cotation IFSE)

**2026** : aboutissement des réflexions en cours (SDN, GT Culture...)

**2026** : espace « projets » dans l'intranet

# III. Axe 3 : Expérimenter et s'engager

## A3-3 Accompagner le changement



**Objectif** : « organiser » le changement, le déployer à bon escient (cibler), anticiper les besoins à moyen terme

### Actions

#### A3-3.1 : Outiller les démarches internes

- Diagnostic partagé
- Cadrage : objectifs / cible / planning / groupe de travail
- Retour d'expérience partagé

#### A3-3.2 : Encourager la formation à la conduite du changement (notamment des encadrants)

**A3-3.3** : Identifier les besoins métier nouveaux et les travailler dans une logique de GPEC : formation, évolution des profils recrutés.



### Indicateurs

Nombre de projets utilisant ce kit

Nombre de personnes formées

Nombre de bilans GPEC

### Jalons

**2025** : expérimenter sur le SID

**2026** : Kit projet commun ; test outil gestion de projet

**2027** : outil de gestion de projet généralisé

**2025** : formations identifiées

**2026** : inscription au plan de formation

**2026** : expérimentation service pilote

**2027** : ouvert aux services demandeurs

# III. Axe 3 : Expérimenter et s'engager

## A3-4 Encourager l'expérimentation



**Objectif** : donner de l'autonomie (un « cadre souple ») pour expérimenter ; évaluer l'impact, ne pas réinventer

### Actions

**A3-4.1** : « S'autoriser à » expérimenter – grâce à un cadre partagé (ex : questionner ses pratiques dans une logique de simplification)

**A3-4.2** : Développer une logique de mesure d'indicateurs : objectif (atteignable) du changement / impact attendu

**A3-4.3** : S'inscrire dans les démarches projet locales, nationales répondant à nos besoins (ex : IA, Cocktail...)



### Indicateurs

Nombre d'initiatives partagées

Méthodo partagée

Projets / espaces de travail investis

### Jalons

**2025** : partage des souhaits d'expérimentation

**2026** : partage du bilan sur base des indicateurs

**2025** : recensement  
**2026** : partage d'information

# III. Axe 3 : Expérimenter et s'engager

## A3-5 Participer aux réseaux



**Objectif** : s'inspirer des bonnes pratiques à tous les niveaux, y contribuer, enrichir nos compétences, évoluer

### Actions

### Jalons



### Indicateurs

A3-5.1 : Avoir le reflexe du réseau inter-ENS

2025 : contacts en place  
2026 : (si besoin) contacts organisés

Correspondants identifiés

A3-5.2 : Participer à l'effort de structuration du site au travers des groupes de travail existant de la COMUE

2025 : questionnaire site  
2026 : bilan des liens

Participation aux GT  
COMUE

A3-5.3 : S'inscrire dans les réseaux métiers nationaux de l'ESR

2026 : bilan des réseaux

Adhésions / participations

A3-5.4: Encourager la participation aux réseaux de l'ESR au niveau européen, voire international

2027 : bilan

Adhésions / participations  
Formations / staff week

# ANNEXES

## Sommaire

1. **Consultation 2024** : éléments de synthèse
2. **Groupes de Travail 2024** : synthèse et plan d'action
3. **Organigrammes** : établissement et DGS

# ANNEXE 1 – Consultation 2024 : 512 participants

## L'Ecole est perçue comme ....

32% EC  
31% BIATSS  
30% Etudiants  
7% Doctorants

Un lieu de recherche et d'enseignement **d'excellence** (meilleur lieu pour préparer l'agrégation, devenir chercheur, rayonnement de l'école, etc.)

Dont la **taille humaine** favorise l'interdisciplinarité, la pluridisciplinarité , le partage, la transmission

Offrant un cadre de travail **stimulant** (environnement de travail, vie associative etc) et des conditions de travail plutôt bonnes

Un établissement composé de laboratoires, départements , services dont l'organisation du travail et les périmètres de travail en interne sont plutôt bien définis et les relations de travail en interne sont plutôt bonnes (échanges, soutien, coordination etc)

Un lieu où les collaborations entre laboratoires, départements, services sont appréciées lorsqu'elles sont initiées (à l'occasion d'un évènement ou en raison d'une proximité thématique ou géographique).

# ANNEXE 1 – Consultation 2024

... avec des axes d'amélioration, les plus exprimés sont :

Renforcer le **collectif de travail** à l'échelle de l'école, la proximité et le sentiment d'appartenance

Mieux prendre en compte les **situations de souffrance** (étudiants et personnels), renforcer l'accompagnement psychologique et médical

Améliorer la **maquette de formation**, afin de permettre plus de transversalité et des parcours plus personnalisés.

Renforcer l'**appui à la recherche et à l'enseignement (support)** : l'organisation administrative (scolarité-départements notamment), les outils (informatique , bâti, intranet), l'accompagnement (RH notamment)

Améliorer l'**organisation du travail** (plutôt à l'échelle de l'école) : moins de travail en silos, plus de transversalité, plus de travail en projet, plus de simplification et de dématérialisation des procédures, une clarification de l'organisation hiérarchique et fonctionnelle? etc.

# ANNEXE 2 – SYNTHÈSE DES GT

DC

GT1 : Processus et organisation

GT2 : Sciences et société, diffusion des savoirs, culture.

GT3 : Numérique.

GT4 : Qualité de vie au travail, attractivité.

GT5 : Qualité de vie étudiante.

GT6 : Transition écologique / Responsabilité sociale.

GT 7 : Inclusion

- ✓ Appel à candidatures ouvert
- ✓ 60 personnes mobilisées
- ✓ Environ 50 séances de travail organisées

PROJET

# ANNEXE 2 – SUITE DES GT



DOCUMENT PROJET

# ANNEXE 3 – ORGANIGRAMME DES SERVICES

DOCUMENT PROJET