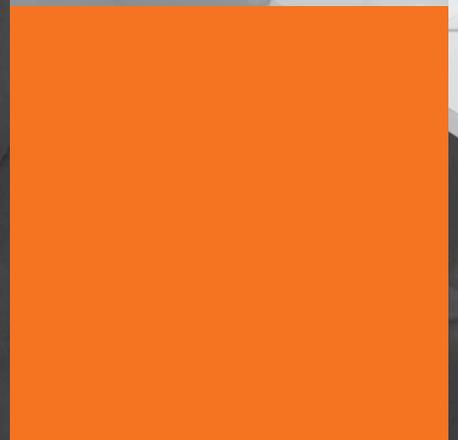




Normandie Université

LIVRABLES
SDNN
Schéma Directeur
Numérique Normand



LIVRABLES SDNN - MÉMOIRE

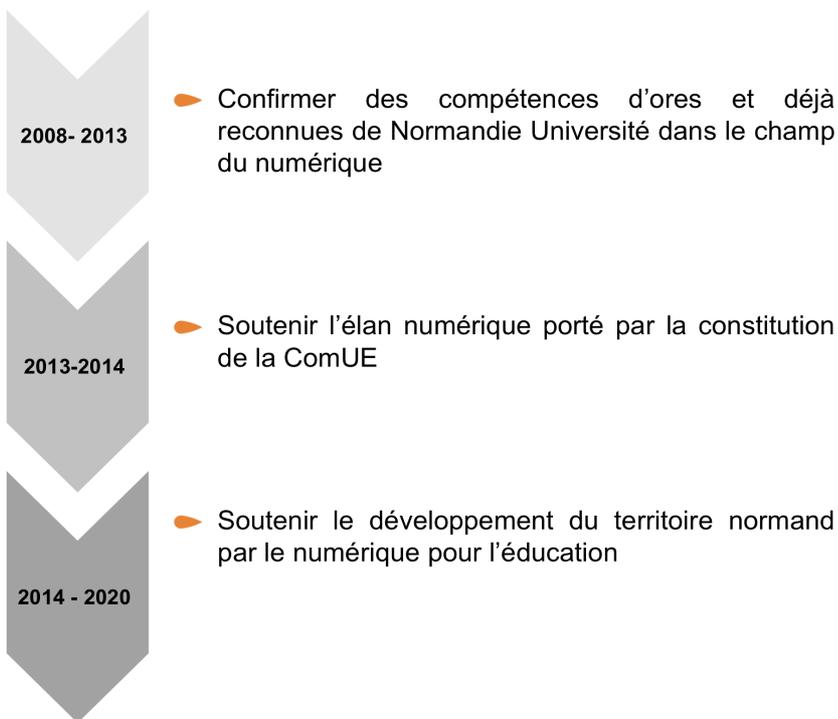
Table des matières

I - PRESENTATION	3
PREAMBULE	3
1. UNE DEMARCHE PARTICIPATIVE, FEDERATRICE ET PRAGMATIQUE	5
2. UNE STRATEGIE NUMERIQUE AMBITIEUSE A LA HAUTEUR DES ENJEUX	6
3. UNE GOUVERNANCE DU NUMERIQUE EN COURS DE STRUCTURATION	9
II - PORTEFEUILLE PROJETS	10
PRESENTATION DES PROJETS PAR PROGRAMME	11
III - NOTE DE SYNTHESE (AXES STRATEGIQUES)	15
IV - ANNEXES	23
REFERENCES PRINCIPALES	23
CCTP	24

I - PRÉSENTATION

PREAMBULE

Le numérique investit depuis plusieurs années le champ de l'éducation et de l'enseignement supérieur induisant à la fois des opportunités de transformation et de progrès, et des effets de rupture quant aux pratiques pédagogiques.



*L'environnement numérique de travail :
une initiative issue du RUNN*

Dans ce contexte, les membres et partenaires de Normandie Université, dont les pratiques du numérique sont largement installées, ont élaboré **leur stratégie numérique commune pour les 5 ans à venir**. Cette démarche a été menée entre mai 2013 et mai 2014 par l'équipe projet numérique de Normandie Université avec le soutien de la Caisse des Dépôts et l'assistance du cabinet Kurt Salmon.

La stratégie numérique vise ainsi à renforcer les missions des établissements membres de Normandie Université, tant d'enseignement que de recherche. Il s'agit, pour l'ensemble de la communauté, d'être acteur de la révolution numérique en cours et, ainsi, de renforcer sa mise en réseau pour créer de la valeur en termes d'attractivité de l'offre, de qualité dans le service à l'étudiant, d'optimisation des processus de gestion et de pilotage ou encore de promotion de l'innovation.

Une valeur ajoutée
à la communauté
éducative

- ▶ Proposer une **offre de services et de contenus numériques** homogène et enrichie pour les étudiants, les enseignants, les agents
- ▶ Créer de la valeur en termes **d'attractivité de l'offre et de qualité** dans le service à l'étudiant

Un vecteur
d'optimisation des
organisations

- ▶ Optimiser les processus de gestion et de pilotage, et **valoriser des modes plus collaboratifs**
- ▶ Valoriser des opportunités de **réduction des coûts** notamment sur les infrastructures et les SI de gestion et de pilotage

Une capacité
d'innovation dans la
durée

- ▶ **Promouvoir l'innovation** sous toutes ses formes : technique mais aussi organisationnelle, en travaillant par exemple le lien entre le secondaire et le supérieur normands
- ▶ Soutenir le **développement territorial** dans une perspective de durabilité

1. Une démarche participative, fédératrice et pragmatique

Une démarche participative

La soixantaine de représentants des établissements rencontrés, les 10 sessions de focus group dans les établissements fondateurs réunissant une centaine d'acteurs de Normandie Université, et les entretiens avec les partenaires externes (Collectivités territoriales, organismes de recherche,...) ont permis de formuler un diagnostic partagé et de recueillir les attentes en matière de numérique pour les 6 prochaines années.

Etudiants, enseignants, chercheurs, personnels de bibliothèques, administratifs et techniciens, partenaires externes de Normandie ont ainsi été mobilisés. Leurs contributions ont été très largement reprises dans la définition des axes stratégiques et des projets numériques.

Une démarche fédératrice

L'élaboration du Schéma directeur numérique normand a été aussi l'occasion de faire travailler différents acteurs clés des deux Normandie sur un même sujet : le numérique au service de l'enseignement supérieur normand. Ainsi, un atelier stratégique réunissant une trentaine de participants (établissements, rectorats, collectivités territoriales, CROUS, CNRS, etc.) a donné lieu à un travail collectif sur l'identification d'axes stratégiques. Des thèmes clés ont ainsi émergés - l'égalité de services entre tous les étudiants normands, et l'accroissement de la « liberté » dans le suivi d'un parcours (parcours à distance, sur différents sites, etc.) – permettant de dégager un programme de transformation innovant et ambitieux.

Une démarche pragmatique

La stratégie numérique élaborée comprend des engagements forts pour assurer concrètement le développement du numérique, c'est-à-dire :

- **l'amélioration des infrastructures** à partir desquelles peuvent se déployer des pratiques : amélioration de l'accès wifi dans les universités (couverture complète, performance, stabilité), voire au delà (autre public et secteur non marchand) ; développement des équipements adaptés aux usages du numérique, prioritairement les services de visioconférence dès 2015 ;
- **le lancement de chantiers moteurs et emblématiques de la démarche** permettant de constituer des groupes projets avec des acteurs du territoire et de décloisonner la réflexion (le projet d'étude tiers lieux sera mené, notamment avec les collectivités territoriales, tandis que le projet de mise en place de l'armoire numérique aussi étroitement les rectorats). Certains de ces chantiers sont prêts à être lancés dès 2015 ;

- **un dispositif de conduite du changement** pour accompagner les acteurs dans cette transformation par le numérique, via la mise en place d'une équipe de soutien aux usages du numérique, et de support pour la production de dispositifs numériques pédagogiques.

2. Une stratégie numérique ambitieuse à la hauteur des enjeux

La stratégie numérique de Normandie Université s'articule autour de **5 ambitions majeures** :

- contribuer à l'économie de la connaissance et à l'attractivité du territoire normand ;
- améliorer l'accès à l'enseignement supérieur ;
- favoriser la réussite de l'étudiant ;
- établir des synergies au service de la Formation et de la Recherche ;
- assurer l'efficacité des modes de fonctionnement.

A partir de ces 5 axes stratégiques, **23 projets concrets ont été définis sur un calendrier de 5 ans** adressant tous les publics. Cette liste de projets n'est pas figée et sera adaptée au gré des évolutions – d'usages, techniques ou organisationnelles – qui subviendront d'ici 2020.

Une dizaine de projets visent ainsi à **garantir à tous les étudiants normands une offre de service homogène et de qualité**, en particulier en mobilité, leur permettant notamment de :

- disposer d'un portail d'accès et d'une plateforme d'apprentissage commune et à l'état de l'art (dont une version en mobilité)
- disposer d'un bouquet enrichi et à l'état de l'art de services numériques de communication / collaboratifs, d'espace de stockage, d'accès aux ressources numériques, etc.

L'accent a d'autre part été mis sur **l'accompagnement de l'étudiant**, notamment dans son processus **d'orientation et de réorientation, à chaque moment charnière de son cursus**. La stratégie numérique normande prend en compte l'élève/ étudiant dans la globalité de son parcours, **dans une logique « bac – 3 / bac + 3 »**. Différents projets, dont une passerelle numérique (« l'armoire numérique normande »), ont ainsi pour principale ambition de faciliter l'accès des élèves du secondaire à l'enseignement supérieur.

Le **soutien à la recherche** a également été prise en compte dans l'élaboration du Schéma directeur numérique normand, notamment via **l'amélioration de la mise en réseau des différents acteurs intervenant dans le processus de recherche** (du doctorant à l'entreprise) et par la mise en visibilité de l'existant (inventaire matériel et immatériel de la recherche normande). La stratégie numérique vise aussi à **favoriser les projets d'excellence en lien avec le territoire** ; le projet tiers lieux pourrait ainsi aboutir à la mise en place d'un réseau de tiers lieux thématiques valorisant les secteurs d'excellence normands, (logistique, textes et mémoire, ...)

Par ailleurs, un **plan de développement des ressources pédagogiques numériques et d'amélioration de leur accès** vise particulièrement les nouveaux modes d'apprentissage et la formation des enseignants (chaîne éditoriale numérique, structure de soutien, etc.).

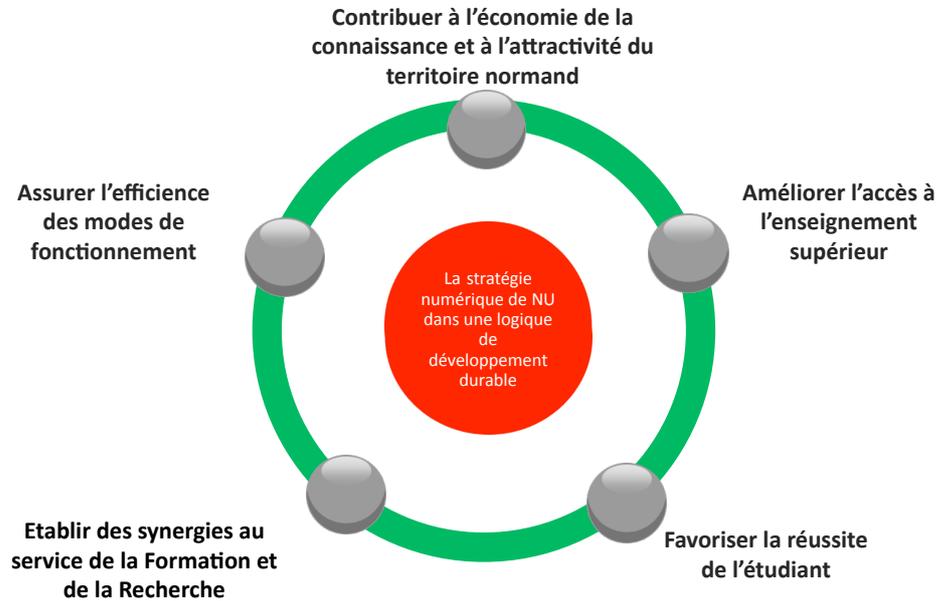


Enfin, la stratégie numérique cible **l'ensemble de la communauté Normandie Université pour faciliter le travail au quotidien**. Des espaces de collaboration métiers seront disponibles sur l'ENT, permettant d'éviter les redondances de travail entre les établissements (mise en ligne de formulaires types, organisation possible d'une veille juridique commune, etc.).

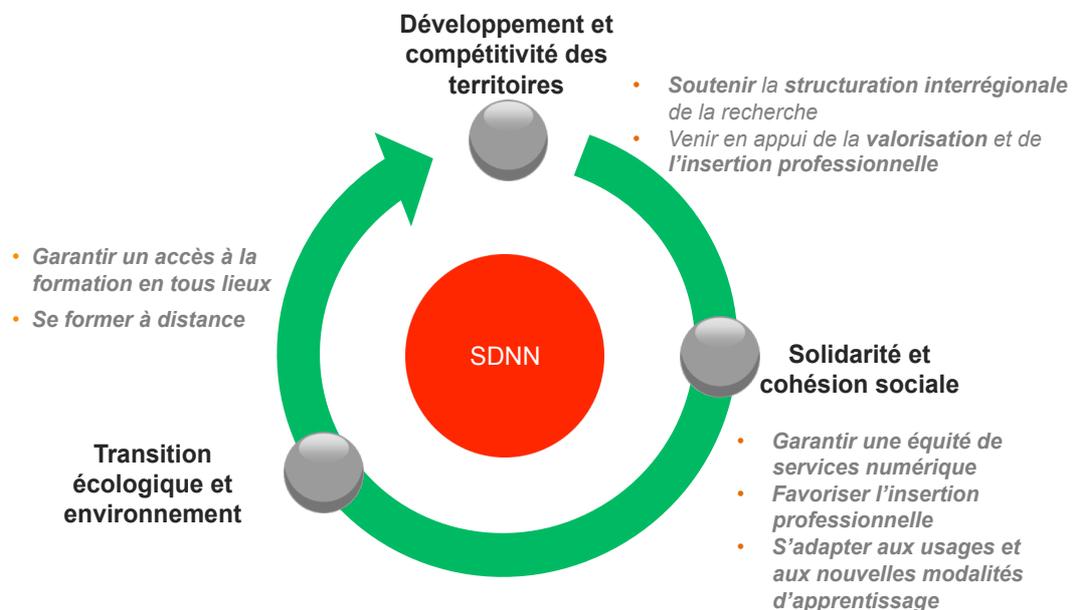
La réalisation de ces projets repose sur la mise en place d'une infrastructure physique (réseau et services) fédératrice et d'un système d'information basé sur un référentiel commun.

Axes stratégiques

La réflexion menée avec les acteurs conduit à dégager 5 axes stratégiques du numérique pour Normandie Université ...



... s'articulant autour de 3 grands principes.





3. Une gouvernance du numérique en cours de structuration

Des propositions sur la gouvernance du numérique normande ont été définies, et sont actuellement travaillées en lien avec l'élaboration des statuts de la ComUE. L'articulation entre Normandie Université et les établissements pour le portage des projets et les niveaux de subsidiarité sont au cœur de la réflexion.

Enfin, si la démarche d'élaboration du Schéma directeur a été résolument fédératrice au niveau normand, il apparaît que la stratégie numérique ne pourra s'exécuter sans le concours des partenaires externes de Normandie Université, particulièrement les collectivités territoriales, auxquelles une place sera réservée dans la gouvernance numérique.

II – PORTEFEUILLE PROJETS

Un portefeuille de 23 projets

Une première estimation d'enveloppe de l'ordre de 25 M€ sur 5 ans.

Infrastructures	Etude Tiers Lieux	Data Center	
	Accès WIFI	Evolution Réseaux	
	Dvp. équipements (visio prioritairement)		
Services cœur de métier	Chaîne éditoriale	ENT V2	Plateformes technologiques
	Bureau virtuel	Inventaire Recherche	Plateforme d'apprentissage
	Annuaire commun	Ressources en ligne	Offre de formation à distance
Suivi du parcours de l'étudiant	Armoire numérique	« Espace entreprises »	
	Dispositifs d'auto évaluation et d'orientation		
Organisation Gouvernance	Structure soutien aux usages	Cadre d'urbanisation SI	
	Observatoire du numérique	Démarche qualité	
Autre	Espaces thématiques collaboratifs	Stratégie Web	

PRÉSENTATION DES PROJETS PAR PROGRAMME

Programme 1 : Organisation / Gouvernance

N° du projet	Nom du projet	Libellé	Enjeux
1	Structure soutien aux usages	Définir et mettre en place une structure de soutien aux usages numériques	Aider à la transformation des métiers Développer les usages du numérique Accompagner les enseignants aux nouveaux usages et modes d'apprentissage par le numérique Maîtriser les coûts induits et optimiser les ressources dédiées au soutien au numérique Diffuser de l'information claire sur le numérique
2	Démarche qualité	Mettre en place une démarche qualité de l'offre numérique (SSI, satisfaction utilisateurs)	Garantir une adéquation de l'offre d'équipement aux besoins Personnaliser les équipements Mettre en place un contrôle qualité
3	Cadre d'Urbanisation Si	Mettre en place un cadre d'urbanisation / d'interopérabilité des SI de gestion et de pilotage	Renforcer les synergies entre les établissements Eviter les redondances de travail Garantir une saisie unique des informations pour l'étudiant, les enseignants, le personnel
4	Observatoire numérique	Observatoire et laboratoire des pratiques du numérique	Avoir une vision à long terme des pratiques du numérique Adapter l'offre de service aux besoins des utilisateurs Faire prendre conscience à la population enseignante de points de risques sur le numérique

Programme 2 : Infrastructures et équipements

N° du projet	Nom du projet	Libellé	Enjeux
5	Tiers lieux	Définir et mettre en place un réseau de tiers lieux d'accès aux services numériques	Contribuer à l'attractivité du territoire Favoriser l'accès à l'enseignement supérieur
6	Réseaux	Receueillir les besoins d'évolution réseau (local, régional) des établissements du NU	Offrir un niveau de service optimal pour le développement des usages des services numériques
7	Data Center	Co-construire une offre mutualisée d'hébergement / capacités de calcul public / privée	Offrir un niveau de service optimal pour le développement des usages des services numériques Optimiser les coûts d'hébergement pour l'ensemble Contribuer à l'attractivité du territoire Sécuriser les échanges
8	Visio	Développer les équipements adaptés aux usages du numérique, prioritairement les équipements visio	Proposer des infrastructures de qualité à l'ensemble de la communauté NU Optimiser l'utilisation des moyens
9	Wifi	Améliorer l'accès wifi dans les universités (couverture complète, performance, stabilité)	Offrir un niveau de service optimal pour le développement des usages des services numériques

Programme 3 : Services cœur de métier

N° du projet	Nom du projet	Libellé	Enjeux
10	Plateforme formation	Mettre en place une plateforme d'apprentissage commune à NU pour la formation présentielle, hybride et à distance	<p>Mettre à disposition des étudiants et des enseignants une plateforme d'apprentissage</p> <p>Mettre à disposition des étudiants et des enseignants une plateforme d'apprentissage commune pour la formation à distance</p> <p>Facilitation du développement des formations cohabilitées, partage des supports pédagogiques, amélioration des services collaboratifs et de partage d'informations</p> <p>Définir la cible au niveau de la formation continue</p> <p>Portage en mobilité</p>
11	Inventaire Recherche	Constituer un inventaire matériel et immatériel de la recherche	<p>Mettre à disposition de la communauté recherche l'accès aux archives / ressources de la recherche</p> <p>Assurer le référencement des publications</p>
12	ENT V2	Mettre à disposition de tous les étudiants de NU un portail unique d'accès aux services et contenus numériques proposant une offre de services enrichie et accessible en mobilité (ENT V2)	<p>Mettre à disposition de tous les étudiants de NU un guichet unique d'accès aux services et contenus numériques (ouverture de l'ENT à tous les membres)</p> <p>Proposer un ENT V2 à la totalité des membres à l'état de l'art</p> <p>Mettre à disposition des étudiants, des enseignants et du personnel de NU d'un environnement numérique de travail à l'état de l'art</p> <p>Améliorer l'ergonomie de l'environnement numérique de formation (fonction portail) et enrichir l'offre disponible</p> <p>Compléter le bouquet de services de communication</p> <p>Fournir un bouquet de services de communication et d'outils de travail collaboratif complet et à l'état de l'art</p> <p>Améliorer la communication entre les acteurs</p> <p>Portage en mobilité</p>
13	Chaîne éditoriale	Structurer et compléter la chaîne éditoriale pour la production de ressources pédagogiques	<p>Services d'ingénierie pédagogique numérique et déploiement d'outils simplifiés de post production</p> <p>Mettre à disposition des enseignants des outils d'aide à la création de supports et de ressources numériques pédagogiques (scénarisation, interactivité, etc.)</p> <p>Réduire la charge de production de ressources numériques pour les enseignants</p>

Programme 3 : Services cœur de métier (suite)

N° du projet	Nom du projet	Libellé	Enjeux
14	Ressources en ligne	Mutualiser les ressources numériques documentaires et pédagogiques	<p>Mutualiser les ressources documentaires, pédagogiques au niveau NU</p> <p>Ressources numériques documentaires et pédagogiques (mise en oeuvre d'une solution de dépôt, d'archivage et de publication, intégrant des mécanismes de moissonnage et d'indexation, ouverture du périmètre des ressources aux productions des étudiants)</p> <p>Faciliter l'accès aux services au SCD en ligne et pour tous les étudiants et les enseignants</p> <p>Permettre la mutualisation des SCD</p> <p>Intégration des documents des étudiants dans les ressources pédagogiques (archivage, moissonnage, indexation, diffusion)</p> <p>Elargir le périmètre des ressources NU</p> <p>Appuyer l'idée d'une construction collective du savoir (diffusion des mémoires, etc.)</p> <p>Favoriser l'insertion professionnelle des étudiants</p>
15	Annuaire commun	Mettre en place un annuaire commun NU (référentiel d'authentification)	<p>Ouverture aux membres associés</p> <p>Unifier l'identification des utilisateurs</p> <p>Mettre à disposition les services numériques pour tous</p>
16	Plateformes recherches	Mettre en place des plateformes technologiques par filières pour la recherche	<p>Contribuer à l'attractivité du territoire</p> <p>Favoriser l'insertion professionnelle</p>
17	Bureau Virtuel	Offrir un bouquet de services de communication à l'état de l'art et mutualisé	<p>Offrir des services numériques identiques à tous les étudiants normands</p> <p>Offrir une offre de service à l'état de l'art</p> <p>Réduire les coûts par la mutualisation</p> <p>Bâtir une identité numérique</p> <p>Favoriser l'insertion professionnelle (messagerie porteuse d'une identité et disponible à vie)</p>
23	Offre de formation	Concevoir une offre de formation à distance commune « Normandie Université »	<p>Proposer une offre de formation claire et attractive pour les étudiants du territoire, et aussi au niveau national et international</p>

Programme 4 : Services numériques de suivi du parcours de l'étudiant

N° du projet	Nom du projet	Libellé	Enjeux
18	Dispositifs d'évaluation orientation	Développer les dispositifs d'évaluation pour soutenir la réussite et l'orientation des étudiants	Améliorer les taux de réussites aux partiels Développer les usages chez les enseignants, et systématiser la proposition de tests d'auto-évaluation lorsque le sujet le permet. Rendre possible une orientation / réorientation active des étudiants
19	Espace entreprise ENT	Ouverture d'un "espace entreprises" sur l'ENT	Améliorer l'insertion professionnelle des étudiants NU Contribuer à l'attractivité du territoire en développant des synergies entre les acteurs Créer, mutualiser et mettre en place le dispositif d'animation d'une banque de données des stages et d'emplois
20	Armoire numérique normande	Armoire numérique normande : un outil du continuum Bac -3/ bac +3, disponible tout au long de la vie	Outiller le parcours de l'élève/ étudiant / adulte Renforcer les passerelles avec le secondaire (bac -3/bac +3) Faciliter l'accès au supérieur Faciliter les démarches (transmission et interactions)

Programme 5 : Services numériques aux fonctions support

N° du projet	Nom du projet	Libellé	Enjeux
21	Espaces collaboratifs	Création d'espaces thématiques à destination des étudiants, des enseignants, des métiers	Améliorer la communication au sein du réseau Normandie Université Création d'espaces collaboratifs pour les étudiants, les enseignants inter NU Création d'espaces collaboratifs thématiques à usage interne, tournés vers les métiers (sur les sujets de la communication, du marketing, de la recherche, etc.), et ouverts à des organismes autres que les établissements d'enseignement supérieur S'affranchir des outils grand public pour la communication

Programme 6 : Attractivités et valorisation de l'offre de formation

N° du projet	Nom du projet	Libellé	Enjeux
22	WEB	Améliorer l'attractivité des établissements de NU sur le web	Améliorer la visibilité de l'offre de formation Porter une stratégie de communication partagée sur le web

III – NOTE DE SYNTHÈSE (AXES STRATÉGIQUES)

Pour mémoire, document présenté et validé par le CA Normandie Université du 29 janvier 2014.

Schéma Directeur Numérique Normand



Note de synthèse du SDNN

Kurt Salmon 

Cruciaux pour l'avenir des établissements d'enseignement supérieur - tant dans leurs missions de formation et que de recherche -, le numérique, ses développements et ses usages au quotidien, sont au cœur de la stratégie de Normandie Université. Fin mai 2013, Normandie Université a lancé ainsi la rédaction d'un **Schéma Directeur Numérique Normand (SDNN)**, en partenariat avec la Caisse des Dépôts et des Consignations, pour dessiner la stratégie numérique normande des 5 prochaines années.

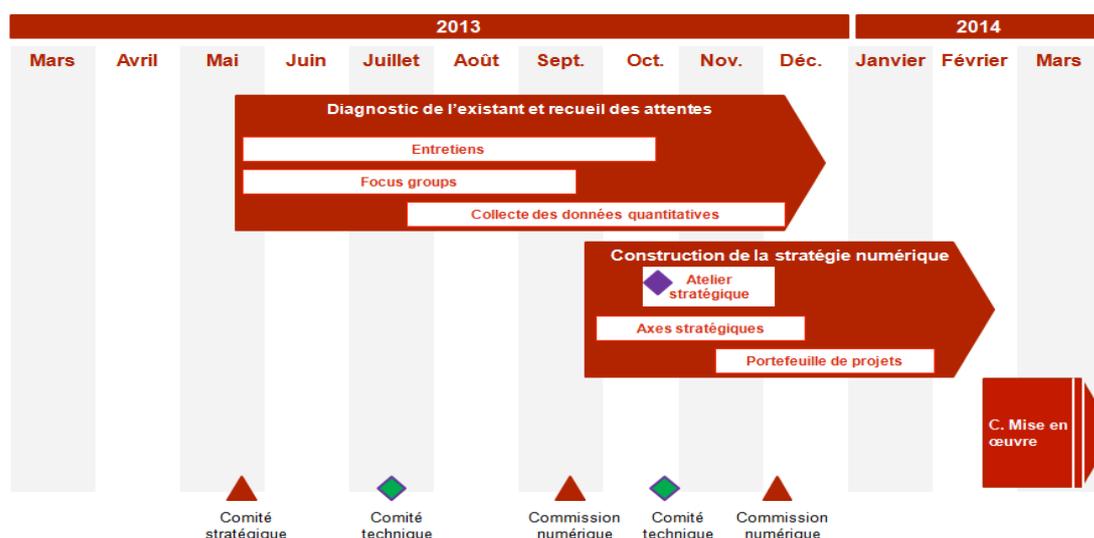
La Communauté d'Universités et Etablissements (ComUE) normande devient ainsi la première en France à se doter d'un schéma directeur du numérique, anticipant les évolutions à venir et se positionnant au plus près des besoins des étudiants et des enseignants normands. Dans une période de transformation de l'organisation de l'enseignement supérieur, le SDNN guidera la ComUE dans le cadre du transfert de compétences sur le volet numérique.

Le SDNN s'inscrit dans **la continuité des stratégies coopératives en matière d'enseignement supérieur, de recherche et de valorisation, à l'échelle interrégionale**. Les étudiants normands bénéficiant d'une offre numérique riche et diversifiée, l'accent est mis plus spécifiquement sur **le développement des usages, le renforcement des mutualisations entre les établissements et des échanges entre les différents acteurs du territoire** (étudiants, enseignants, chercheurs, partenaires institutionnels et privés).

1. Une mobilisation forte des partenaires normands sur 6 mois

Une démarche visant à comprendre et connaître les besoins des utilisateurs

L'objectif du SDNN est de disposer en février 2014 d'un plan d'actions constitué de projets planifiés. Deux études ont ainsi été menées en parallèle : le **diagnostic de l'offre numérique existante**, et le **recueil des attentes** des utilisateurs sur le même périmètre. Croisés avec les enjeux remontés par les partenaires extérieurs et travaillés lors de l'atelier stratégique du 13 octobre, ces premiers travaux ont permis de dégager des **axes stratégiques**, déclinés aujourd'hui dans un **portefeuille de projets**.

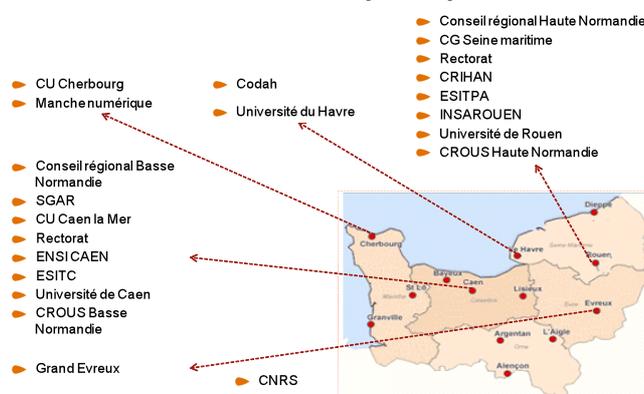


Qui a contribué à ces études ?

Outre les questionnaires envoyés à chaque membre de NU et les rencontres avec des responsables d'établissements membres de Normandie Université, **10 sessions de focus groups** ont été menées auprès des acteurs de Normandie Université (étudiants, enseignants, chercheurs, personnels), positionnant le SDNN au plus près des besoins des utilisateurs finaux.

Etudiants, enseignants, chercheurs, personnels de bibliothèques, responsables des études, administratifs des établissements d'enseignement supérieur de Normandie Université ont ainsi été mobilisés pour le diagnostic de l'existant et le recueil des attentes, faisant du Schéma directeur numérique normand une **démarche réellement participative au sein de la ComUE**.

Le Schéma directeur du numérique normand a été aussi l'occasion d'échanges approfondis avec les **partenaires externes à la ComUE, tant locaux que régionaux**, sur les enjeux du numérique pour le territoire. L'accent a été notamment mis sur les **passerelles numériques à développer entre le secondaire et le supérieur**, et sur l'égalité d'accès à l'offre numérique induisant des problématiques **d'aménagement du territoire**.



La construction d'un diagnostic partagé du numérique normand

Un diagnostic de l'offre numérique offerte par les différents établissements de Normandie Université a pu être dressé, adossé à un bilan des ressources financières et humaines allouées au numérique et au SI (encore en cours de constitution).

Le niveau de maturité du numérique est satisfaisant sur les infrastructures et les services de base bien qu'hétérogène entre les établissements et au sein même des établissements ; l'enjeu aujourd'hui pour le numérique est d'apporter plus de valeur ajoutée aux établissements, notamment dans le soutien à la réussite des étudiants, à la valorisation de la recherche et à l'attractivité des établissements.

Matrice des forces et des faiblesses du numérique sur le territoire normand

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ■ Un réseau implanté sur l'ensemble du territoire ■ Un historique important de collaborations <ul style="list-style-type: none"> - 23 masters cohabilités - 8 Écoles doctorales - Des initiatives numériques remarquables via le RUNN - Achats mutualisés (ressources, outil de gestion de laboratoires) ■ Une offre de formation très large appuyée par des activités de recherche ■ Une expertise dans la formation supérieure à distance (CEMU, Cnam) ■ Des infrastructures techniques et des réseaux propices à un développement massif des usages ■ Un foisonnement d'initiatives dans le domaine du numérique sur le territoire normand 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Un taux accès assez faible à l'enseignement supérieur (- 4 points par rapport à la moyenne nationale) ■ Des taux de réussite faibles en licence en deçà de la moyenne nationale ■ Une offre de formation peu lisible au niveau de la ComUE ■ Une absence de pilotage des activités formation / recherche sur l'ensemble du territoire ■ Une offre de services complète mais hétérogène et à parfaire (SI de gestion, annuaires, services et contenus numériques) ■ Un contexte financier contraint au niveau local ■ Des ressources affectées au numérique encore éparées
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> ■ Un contexte institutionnel favorable <ul style="list-style-type: none"> - Loi ESR - Création d'un VP numérique pour les ComUE - Convergence ComUE – UNR - Création de FUN - Appel à projet Quartiers Numériques ■ Une nouvelle génération de CPER pour 2015-2020 avec, parmi les cinq priorités, l'enseignement supérieur et la recherche et le numérique ■ Une stratégie d'aménagement du territoire et de développement économique (Vallée de Seine, Grand Paris, pôles de compétitivité, espace maritime, etc.) ■ Une évolution forte des usages numériques et des attentes 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Un territoire soumis à des forces centrifuges (Bretagne, Ile de France) introduisant un contexte fortement concurrentiel ■ Un changement de paradigme sur l'éducation et la pédagogie : <ul style="list-style-type: none"> - Gratuité des ressources / services pédagogiques - Une concurrence accrue dans de l'enseignement supérieur (phénomène d'internationalisation, émergence forte du secteur privé sur les services d'accompagnement pédagogique)

2. Une stratégie numérique normande visant un développement durable du territoire

A. 5 axes pour guider la stratégie numérique normande

Le diagnostic de l'offre existante et le recueil des attentes, croisés avec les enjeux remontés par les partenaires extérieurs et travaillés lors de l'atelier stratégique du 13 octobre ont permis de faire émerger les **5 axes de la stratégie numérique normande, désormais partagés et validés par les parties prenantes.**

Chacun des 5 axes s'adosse à un constat précis du territoire normand et se décline en différents leviers d'actions.



Axe 1 : Contribuer à l'économie de la connaissance et à l'attractivité du territoire normand

Certains secteurs – l'éolien off shore, la logistique, les ouvrages maritimes et portuaires, la biochimie, la valorisation des produits pétroliers, le nucléaire, les matériaux, le numérique, ou encore les sciences humaines et sociales - représentent des secteurs stratégiques pour la Normandie, par les innovations technologiques qu'ils apportent, par leurs poids économiques, ou par l'excellence de la recherche dans le domaine.

Les établissements d'enseignement supérieur ne sont cependant pas encore perçus comme des acteurs à part entière du développement économique sur le territoire. Le diagnostic issu de la stratégie régionale de l'innovation a montré un morcellement important des dispositifs et l'absence de stratégie commune pour cette mission d'innovation et de transfert de technologie au niveau des établissements de Normandie Université.

Le numérique a toute sa place dans la valorisation des secteurs stratégiques et la mise en tension des acteurs normands. Certains leviers d'actions ont d'ores et déjà été identifiés :

- Accompagner l'aménagement numérique du territoire en lien avec les partenaires publics et privés
- Favoriser des projets d'excellence et innovants en lien avec les acteurs du territoire et de la recherche
- Améliorer l'attractivité de l'offre de formation pour les étudiants de la région, au niveau national et international

Axe 2 : Améliorer l'accès à l'enseignement supérieur

Si l'offre d'enseignement supérieur est riche et diversifiée sur la Normandie, le taux de poursuite d'études après le secondaire demeure bien inférieur à la moyenne nationale (71,1% en Basse-Normandie, 70,9% en Haute-Normandie, 74,6% en France métropolitaine).

D'autre part, les caractéristiques socio-économiques des régions et les mutations économiques qu'elles traversent aujourd'hui¹ induisent un potentiel important de croissance de la formation tout au long de la vie, dont le poids est aujourd'hui déjà significatif dans l'académie de Caen. Dans cette perspective, les leviers d'actions suivants semblent pertinents :

- Toucher de nouveaux publics grâce au numérique et atteindre les publics empêchés
 - en démultipliant les modalités de formations (formation à distance, hybride, auto-formation, etc.)
 - en structurant l'offre de formation continue afin d'améliorer sa lisibilité et son attractivité
- Garantir l'accès aux services et ressources numériques à chaque Normand
- Renforcer les passerelles entre le secondaire et le supérieur (perspective « bac-3/ bac+3 »)

Axe 3 : Favoriser la réussite de l'étudiant

En moyenne en France, seul un étudiant sur quatre obtient son diplôme en trois ans à l'Université. En Normandie, les taux de réussite en licence sont en deçà de la moyenne

1 En Basse-Normandie, 16% de la population est sortie du système éducatif en possession d'un diplôme du supérieur (en France 22%). D'autre part, le taux de chômage des diplômés du supérieur, au bout de 3 ans de vie active, est de 4,3% en Basse-Normandie : c'est le plus bas de France (6,9%) Source Strater, et Génération 2004 du CEREQ

nationale. Aucun dispositif numérique particulier n'a été identifié sur ce sujet lors de notre diagnostic² auprès des établissements d'enseignement supérieur du territoire. Les trois leviers d'actions suivants ont émergé lors de nos travaux.

- Soutenir l'orientation ou la réorientation par l'évaluation des compétences pour un suivi personnalisé de chaque étudiant
- Proposer une offre enrichie de contenus pédagogiques et documentaires
- Garantir une offre de services numériques à l'état de l'art pour tout étudiant normand

Axe 4 : Etablir des synergies au service de la Formation et de la Recherche

Les collaborations vont croissant entre les membres de Normandie Université. L'ouverture à 11 nouveaux membres rend nécessaire la mise en place d'un cadre plus clair et d'un outillage dédié à ces collaborations. Si les projets du RUNN ont été pour majorité destinés directement aux étudiants, les synergies doivent aussi se dessiner au niveau de la recherche et des fonctions support (RH, communication, gestion, DSI, etc.). Le développement des synergies se décline dans les trois volets suivants :

- Tirer parti du réseau ComUE pour soutenir la formation
- Tirer parti du réseau ComUE pour soutenir la recherche
- Renforcer l'identité numérique et les modes d'accès aux services et contenus de Normandie Université

Axe 5 : Assurer l'efficience des modes de fonctionnement

Le diagnostic de l'existant montre que les établissements membres de NU évoluent de façon parallèle vers des solutions (Moodle) ou des organisations identiques, notamment en matière de gestion des ressources documentaires ou de mise en place d'une plateforme pédagogique. Avec l'émergence de la ComUE, les gains de temps et d'argent, ainsi que les montées en compétences que pourraient induire la mutualisation, apparaissent avec plus d'acuité. Trois axes d'actions ont été spécifiés :

- Eviter les redondances (de travail, d'investissement)
- Faciliter le partage d'informations et la construction de projets à plusieurs mains
- Renforcer la mutualisation, à travers le rôle d'employeur de Normandie Université

² Le diagnostic a été construit sur la base des entretiens et des focus groups : il n'est pas exhaustif.

La stratégie numérique s'inscrit cependant dans une démarche plus large de développement durable du territoire normand, décliné dans ses trois acceptions : social, économique et environnemental.

Développement durable	Economique	Développement et compétitivité des territoires <ul style="list-style-type: none"> Soutenir par le numérique la structuration interrégionale de la recherche (6 thématiques en Haute-Normandie, 3 pôles en Basse-Normandie) Venir en appui à la valorisation de la recherche (recherche/ entreprises) et à l'insertion professionnelle (formation/ entreprises) par la mise en réseau des acteurs que permet le numérique
	Social	Solidarité et cohésion sociale <ul style="list-style-type: none"> Garantir une équité de services numériques à tous les étudiants, les enseignants et les chercheurs normands Favoriser l'insertion professionnelle en soutenant les étudiants dans leur orientation et dans l'évaluation de leurs compétences S'adapter aux usages et aux nouvelles modalités d'apprentissage en encourageant la diversification des modes de formations (mobilité, formations spécifiques : apprentissage, continue, etc.)
	Environnemental	Transition écologique et environnement <ul style="list-style-type: none"> Garantir un accès à la formation en tous lieux du territoire étendu des deux Normandie Tenir ensemble la possibilité de pouvoir se former à distance de chez soi et d'avoir accès à des lieux physiques de formation et d'échange près de chez soi Faciliter par le numérique la mise en place d'une offre de formation concertée au niveau NU, sans obliger les apprenants à se déplacer

B. De la stratégie globale ... aux projets concrets

Une trentaine d'initiatives ont d'ores et déjà émergé. Elles sont aujourd'hui à l'étude par les différentes parties prenantes. Quatre types de projets peuvent être distingués :

- des **besoins en termes d'aménagement du territoire à définir avec les partenaires institutionnels** (infrastructure réseau normande, développement d'une offre mutualisée et sécurisée d'hébergement, tiers lieux d'accès aux services numériques)
- des **projets d'envergure emblématiques du SDNN**, novateurs dans leur approche ou dans les publics touchés, par exemple :
 - la contribution au développement d'une offre de formation à forte valence numérique, disponible en tout point du territoire et à tout moment
 - le développement de services numériques dédiés à la recherche et favorisant l'innovation sur le territoire normand (plateformes technologiques, mise en réseau des acteurs, ressources documentaires pour la recherche)
 - l'amélioration des services numériques dédiés à chaque étudiant normand, dans une perspective bac -3 /bac +3 (« *armoire numérique normande* », services d'évaluation des compétences)
- des **projets d'amélioration / d'extension de l'offre existante**, constitutifs d'évolutions incrémentales sur l'offre numérique, renforçant et améliorant des actions déjà menées (ENT, MOOCs, outils de travail collaboratifs)
- des projets de **renforcement de la mutualisation**, notamment au niveau des fonctions support (veille juridique commune, structure mutualisée d'achats, cadres d'urbanisation et d'interopérabilité des SI de gestion et de pilotage)

C. Quel plan d'action pour 2014 ?

Le début de l'année 2014 sera consacré à la finalisation du Schéma directeur du numérique. Cette finalisation, dans le tempo de l'élaboration des CPERs, prendra en compte les orientations régionales, nationales et européennes rappelées dans les cahiers des charges spécifiques à l'enseignement supérieur et la recherche et le numérique.

La liste des projets a vocation à être stabilisée - chaque projet devant être défini et travaillé avec les publics compétents (périmètre des projets, échéances et ressources allouées) -, validée et priorisée.

Il conviendra ensuite de planifier la mise en œuvre dans ses différents volets, notamment dans l'organisation des ressources humaines.

Cette mise en œuvre est l'objet du troisième volet de cette démarche de SDNN.



IV - ANNEXES

Références principales

France Université Numérique

http://www.france-universite-numerique.fr/IMG/pdf/dossier-de-presse-france-universite-numerique-dpgf_sc1_sc.pdf

Feuille de route gouvernementale sur le numérique

http://www.france-universite-numerique.fr/IMG/pdf/feuille_de_route_du_gouvernement_sur_le_numerique.pdf

S3IT

http://www.cpu.fr/wp-content/uploads/2013/09/S3IT-2013-MESR_VF.pdf

STRATER 2020

http://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/Diagnostic_2014/93/7/Normandie_Strater_319937.pdf

http://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/Post-bac_2014/29/4/Post-bac_Normandie_320294.pdf

CPER Haut et Bas Normand

Projets stratégiques – ComUE Normandie Université

http://www.normandie-univ.fr/medias/fichier/normandieuniversite-projetstrategique-27juin2014_1403879838456-pdf

(Liste non exhaustive)



CCTP

Pour rappel, le cahier des clauses techniques particulières a été publié en mars 2013.



Normandie Université

Mission d'assistance dans la construction
du schéma directeur numérique des
établissements d'enseignement supérieur
de Normandie

Mars 2013

Cahier des Clauses techniques Particulières (C.C.T.P.)

Marché n°2013-400RUSDN-PI du 1^{er} mars 2013

TABLE DES MATIERES

1.	CONTEXTE DE LA MISSION	3
2.	OBJECTIFS ET PERIMETRE DE LA MISSION	8
2.1.	PHASE A – ANALYSE DES BESOINS ET DE L’EXISTANT	9
2.1.1.	Revue d’opportunité auprès des adhérents et partenaires du PRES	9
2.1.2.	Etude des besoins des utilisateurs	10
2.1.3.	Diagnostic des projets mutualisés existants	10
2.2.	PHASE B – DEFINITION DE LA STRATEGIE NUMERIQUE	11
2.2.1.	Définition des stratégies envisageables et des projets numériques mutualisés	11
2.2.2.	Choix stratégiques	11
	PHASE C – ACCOMPAGNEMENT DANS LA MISE EN OEUVRE	12
2.2.3.	Rédaction de documents opérationnels (outils de communication du SDNN, outils de pilotage, fiches projet, fiches de poste, cahiers des charges)	12
2.2.4.	Aide au montage de grands projets en vue d’un investissement	12
3.	ORGANISATION DU PROJET	13
3.1.	PILOTAGE DU PROJET	13
4.	CALENDRIER	15
5.	ANNEXES	16

1. CONTEXTE DE LA MISSION

Le PRES Normandie, premier PRES interrégional en France à avoir la compétence numérique

Le décret de création du Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur **Normandie Université** sous la forme d'un établissement public de coopération scientifique (EPCS) est paru au Journal Officiel (JO du 14 octobre 2011 décret n° 2011-1036).

Le PRES Normandie Université, fondé par les universités de Caen, du Havre, de Rouen, et les deux écoles d'ingénieurs l'ENSICAEN et l'INSA de Rouen, s'affirme désormais officiellement comme le second EPCS interrégional.

Grâce au PRES **Normandie Université**, les établissements fondateurs et associés disposent d'un outil qui leur permettra d'amplifier leurs coopérations, de mieux préparer l'avenir notamment au travers des contrats quinquennaux de développement (CQD) 2012-2016, de conforter l'ancrage interrégional de l'enseignement supérieur et de la recherche et d'être un vecteur de rayonnement à l'international de la Normandie en valorisant les meilleurs atouts des établissements et des territoires au cœur desquels ils se situent. Le statut d'établissement public de coopération scientifique (EPCS) permettra rapidement d'associer d'autres partenaires (établissements d'enseignement supérieur et de recherche, organismes de recherche, Centres Hospitaliers Universitaires, Pôles de compétitivité...) afin de conforter l'ambition du PRES **Normandie Université**.

Parmi ses missions, en matière d'information et de communication, figure le développement des services du numérique, dont l'Université Numérique en Région « Réseau Universitaire Numérique Normand » (UNR-RUNN) et ses services.

Dans la phase d'élaboration des contrats de projets 2014-2020, le PRES est légitime à participer à l'élaboration des actions et projets régionaux et transrégionaux.

C'est dans ce contexte que le PRES a souhaité se doter d'un Schéma Directeur Numérique Normand, conformément à la décision prise en COPIL du RUNN le 16 décembre 2011.

Les établissements membres fondateurs du PRES et adhérents RUNN

Le PRES, dont le périmètre est susceptible d'évoluer au cours de la mission (déjà 11 nouveaux membres associés à compter du 28 novembre 2012), regroupe les établissements d'enseignement supérieur de Haute et Basse Normandie (ESR normands) c'est-à-dire environ 70 000 étudiants dont près de 60 000 sont répartis dans les 3 universités et écoles fondatrices autour d'une offre de plus de 750 formations et d'un potentiel de recherche de 150 structures, avec 4 300 enseignants chercheurs et 3 000 personnels techniques et administratifs.

Effectifs des établissements fondateurs¹

Établissements	Étudiants	Enseignants-Chercheurs	Personnes BIATOS	Région
Université de Caen Basse-Normandie	24 000	1 400	800	Basse-Normandie
Université du Havre	7 040	399	263	Haute-Normandie
Université de Rouen	24 044	1 371	914	Haute-Normandie
ENSICAEN	700	195	135	Basse-Normandie
INSA Rouen	1 703	151	230	Haute-Normandie
TOTAL	57 330	2 506	2 353	

La situation générale par établissement et par site (membres fondateurs)

- *L'Université de Caen Basse-Normandie (UCBN)* est une université pluridisciplinaire avec santé, accueillant environ 24000 étudiants. Implantée sur toute la Basse-Normandie, elle regroupe l'essentiel des effectifs sur les 5 campus de Caen. Elle dispose également de 5 sites universitaires distants : Alençon, Cherbourg, Lisieux, Saint-Lô et Vire. L'UCBN est composée de 11 UFR, 9 instituts (dont 3 IUT, 3 IUP). Depuis le 1er janvier 2008, l'IUFM de Basse-Normandie y est rattaché. Elle compte aussi deux centres de recherche et une école d'ingénieur (ESIX Normandie).

- *L'Université du Havre* accueille près de 7000 étudiants, répartis sur 3 sites (Caucraiuville, Lebon, Frissard). Elle regroupe 3 UFR : Affaires Internationales, Sciences et techniques, Lettres et sciences humaines. Elle compte aussi un IUT de 10 départements et une école d'ingénieurs en logistique (ISEL).

Elle propose également des formations en partenariat avec l'IEP de Paris (Science Po – cycle Asie), l'INSA de Rouen et l'IUFM de Haute Normandie.

- *L'Université de Rouen* est une université pluridisciplinaire avec santé, accueillant environ 24000 étudiants. Implantée sur toute la Haute-Normandie, elle regroupe l'essentiel des effectifs dans les 4 sites de l'agglomération de Rouen (Mont-Saint-Aignan - Rouen Pasteur - Rouen Martainville - Rouen Madrillet). Elle dispose également de 2 sites universitaires distants : Évreux et Elbeuf. L'université de Rouen est composée de 6 UFR, 5 instituts. Depuis le 1er janvier 2008, l'IUFM de Haute-Normandie y est rattaché.

- *L'ENSICAEN* : École d'ingénieurs appartenant au groupe des ENSI et accueillant 700 étudiants, l'ENSICAEN délivre un diplôme d'ingénieur dans les spécialités : électronique et physique appliquée, informatique, matériaux et chimie, informatique monétique et sécurité des systèmes, matériaux et génie des matériaux. L'établissement est réparti sur deux sites implantés dans la ville de Caen et le site de Caligny. L'ENSICAEN est également un centre de recherche pluridisciplinaire composé de sept laboratoires.

- *L'INSA de Rouen* est une école publique d'ingénieurs qui accueille 1703 étudiants, dont 114 doctorants. Elle propose 7 formations d'ingénieurs : Génie Civil et Constructions Durables, Architecture des Systèmes d'Information, Chimie Fine et Ingénierie, Énergétique et

¹ Chiffres issus des sites internet des établissements au 18/01/2011.

Propulsion, Génie Mathématique, Maîtrise des Risques industriels et Impacts sur l'environnement, Mécanique. L'institut fait partie du réseau INSA, constitué en 2012, qui forme chaque année 12% des ingénieurs français.

Une expérience forte de mutualisation numérique par l'UNR- RUNN

Les établissements d'enseignement supérieur normands ont souhaité rejoindre le dispositif d'aménagement numérique du territoire amorcé en 2003 à travers la création « d'Universités Numériques » en région et proposé de créer avec le soutien des Régions de Haute et Basse-Normandie et de l'État, l'UNR de Normandie RUNN² qui constituerait dans ce contexte un véritable moteur de la coopération inter-universitaire au service de la communauté estudiantine et d'une façon générale des utilisateurs.

Fort de l'expérience de mutualisation acquise par les différents partenaires, la constitution d'une UNR en Normandie permet la convergence des objectifs nationaux et régionaux en complétant la couverture nationale et en améliorant la lisibilité et la concordance des actions mises en œuvre par les ESR des deux régions grâce aux investissements particulièrement importants des Régions tant au niveau des réseaux numériques et de leurs accès que du développement des contenus.

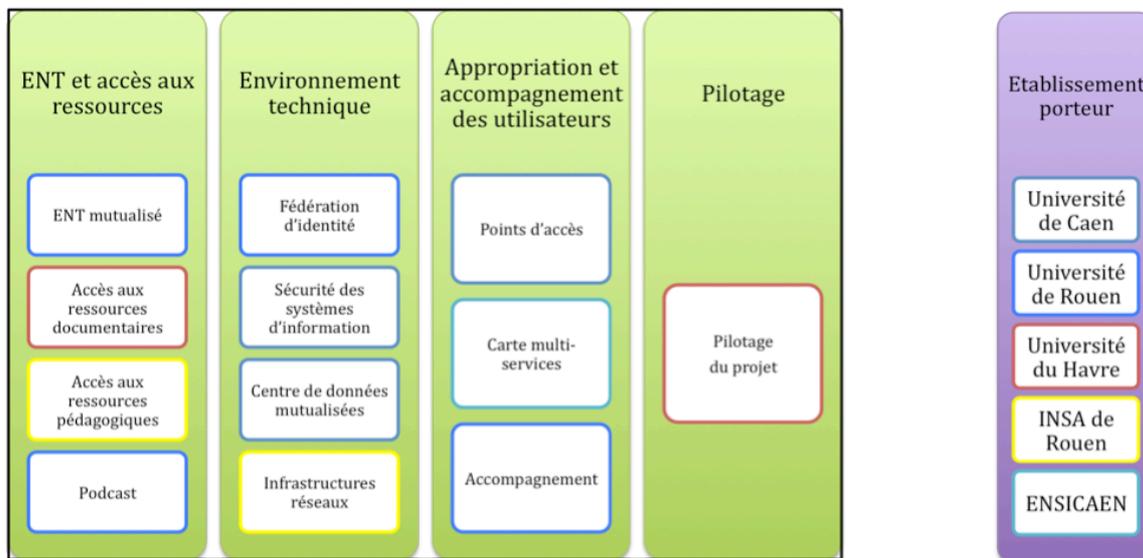
Le développement du programme « Université numérique en région » rencontre également les priorités stratégiques du Conseil régional Haute-Normandie et du Conseil régional Basse-Normandie puisqu'il participe du rayonnement de la communauté régionale universitaire et de recherche, qu'il vise à apporter une offre de services numériques en matière d'accompagnement de la vie étudiante et qu'il s'inscrit en pleine cohérence avec la stratégie régionale en matière de société de l'information (qui articule à la fois le déploiement des réseaux haut débit et le développement des contenus, services et usages numériques)

La mise en place du RUNN est une réalisation commune aux cinq établissements fondateurs (l'Université de Caen Basse-Normandie, l'Université du Havre, l'Université de Rouen, l'École Nationale Supérieure d'Ingénieurs de Caen (ENSICAEN), l'Institut National des Sciences Appliquées de Rouen (INSA Rouen)).

Organisation de l'UNR RUNN

L'UNR RUNN s'est organisée autour d'un contrat d'objectifs qui a pris fin le 31 décembre 2012.

L'ensemble est actuellement reconsidéré dans le cadre du transfert du RUNN vers le PRES au 1^{er} janvier 2013.



Le consortium UNR-RUNN était composé des membres suivants (signataires du Contrat d'objectifs³) :

Etablissements membres-fondateurs :

- L'Université de Caen Basse-Normandie
- L'Université du Havre
- L'Université de Rouen
- L'École Nationale Supérieure d'Ingénieurs de Caen (ENSICAEN)
- L'Institut National des Sciences Appliquées de Rouen (INSA Rouen)

Etablissements partenaires :

- Le CROUS de Basse-Normandie
- Le CROUS de Haute-Normandie

Les partenaires sont (signataires du Contrat d'objectifs) :

Collectivités partenaires :

- La Région Basse-Normandie
- La Région de Haute-Normandie

³ Cf. Contrat d'objectifs en annexe

Etat, représenté par :

- Le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche
- Le Rectorat de Caen
- Le Rectorat de Rouen

Autre partenaire (hors contrat d'objectifs) :

- Le CRIHAN

Les établissements membres du PRES ont choisi d'intégrer à leur contrat quinquennal les mêmes indicateurs de réussite de leur politique numérique.

Au delà du périmètre des 12 projets actuels du RUNN plusieurs initiatives de coopération à l'échelle normande, comme pour intégrer le projet GRAAL, s'organisent spontanément.

2. OBJECTIFS ET PERIMETRE DE LA MISSION

Le PRES « Normandie Université », en partenariat avec la Caisse des Dépôts et à travers l'Université Numérique en Région « Réseau Universitaire Numérique Normand » (UNR RUNN), souhaite se doter d'un Schéma Directeur Numérique à l'échelle de la Normandie (SDNN).

Il aura pour vocation d'exprimer ses orientations stratégiques en matière numérique à court et moyen terme (2016 – 2020) en identifiant les besoins spécifiques de la communauté d'enseignement supérieur et de recherche, en priorisant les projets ayant du sens dans le cadre d'une mutualisation inter régionale et, dans la mesure du possible, entrant en cohérence avec les volontés des collectivités.

A toutes les étapes de l'étude, le prestataire devra tenir compte des (du) :

- schémas directeurs numériques nationaux ou régionaux (Schéma régional de l'Enseignement supérieur), ainsi que des orientations définies par le MESR (Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche) et la MINES (Mission pour le Numérique dans l'enseignement supérieur), le plan numérique 2012, stratégie numérique pour l'Europe, etc.
- SDSI et des volets numériques des contrats quinquennaux en cours d'élaboration au sein des établissements
- projets d'aménagement du territoire normand ayant un impact numérique (SCORAN, SDAN)
- projets relevant des axes des CPER Haut et Bas Normands : à chaque phase le prestataire devra spécifier le niveau de contributions à l'élaboration de ces CPER, et en particulier sur des projets interrégionaux
- diagnostic STRATER publié le 10 septembre 2010 par le Service de la Coordination Stratégique et des Territoires, l'enquête sur les usages numériques menée par le RUNN
- tout document pouvant éclairer l'étude : Axe Seine, S3iT, rapport des ateliers des Assises nationales de l'ESR, rapport du CESER sur le PRES Normandie Université, actes des colloques type CIUEN, RUE etc.

Les documents non publics, à diffusion restreinte, seront transmis au titulaire après notification.

La méthodologie proposée à chaque phase ainsi que les supports d'entretiens feront l'objet d'une validation préalable par le maître d'ouvrage et pourront être ajustés en cours de mission.

2.1. PHASE A – ANALYSE DES BESOINS ET DE L’EXISTANT

L’analyse de l’existant et des besoins concernera tous les aspects susceptibles d’alimenter la stratégie numérique du PRES

- La stratégie des membres et partenaires (niveau individuel et collectif), - SDSI d’établissement -
- Les actions communes et synergies avec d’autres Etablissements ou partenaires normands
- Les moyens mis en œuvre et les structures de pilotage
- Les processus, usages, externalisation, etc.

Cette phase se décompose en trois axes :

2.1.1.Revue d’opportunité auprès des adhérents et partenaires du PRES

Pour réaliser une revue d’opportunité qui nourrira la définition de la stratégie du PRES, le prestataire devra réaliser dans un premier temps des entretiens auprès de l’ensemble des adhérents et partenaires du PRES. C’est à dire au minimum :

Le président du PRES
DSI + correspondants établissements
VP TIC/S.I. des établissements
DGS, RSSI
Rectorats
CRHN, CRBN, autres collectivités locales le cas échéant
Services concernés par CPER, ...
CROUS
CRIHAN (Centre de ressources informatiques de Haute-Normandie)

Les entretiens auprès des membres et partenaires du PRES devront permettre de synthétiser les apports actuels et potentiels du numérique dans la relation partenariale qu’ils ont avec les ESR ainsi que de déterminer dans quelle mesure un schéma stratégique permettrait de mettre en perspective ces partenariats.

A l’issue de l’ensemble de ces entretiens, le prestataire devra réaliser une liste des projets avec l’ensemble des informations afférentes

Une fois cette première phase de recensement effectuée, le prestataire organisera une série d'entretiens collectifs autour des thématiques identifiées (Recherche, Formation, Immobilier, International, formation continue, etc.) et auxquels seront invités les différentes institutions d'ores et déjà interrogées et d'autres qui pourraient être intéressées par la démarche pour commencer à faire converger les visions des différentes institutions.

Le nombre d'ateliers thématiques est situé entre 6 et 9.

2.1.2. Etude des besoins des utilisateurs

En parallèle, le prestataire devra organiser une journée de recensement des besoins des utilisateurs dans les 5 établissements fondateurs du PRES.

L'objectif de ces journées est de recueillir un maximum de retours d'utilisateurs diversifiés et de faire émerger une vision partagée des forces et faiblesses de l'existant et des attentes à court et moyen terme.

Ce recensement devra se faire en cohérence avec toute étude (d'établissement, de collectivités, ...) en relation avec l'objectif visé. Le retour qui en sera fait devra être concerté avec chaque établissement pour garantir l'anonymat des besoins exprimés, tout en pouvant être exploités par chaque établissement.

Le prestataire présentera dans sa proposition commerciale l'organisation qu'il préconise pour ces journées.

A l'issue des cinq journées, une synthèse des besoins devra être proposée par le prestataire.

2.1.3. Diagnostic des projets mutualisés existants

L'ambition numérique du PRES peut d'ores et déjà se nourrir de l'expérience de l'UNR RUNN. Dans cet axe, le prestataire devra réaliser un diagnostic des projets mutualisés existants.

Ce diagnostic devra se faire en cohérence avec l'étude organisationnelle lancée par ailleurs pour transférer les activités de l'UNR RUNN au sein du PRES.

L'objectif est de voir dans quelle mesure l'organisation de la gouvernance, la mobilisation des ressources matérielles et humaines est en adéquation avec les objectifs visés.

Ce diagnostic devra donner lieu à une analyse SWOT des projets mutualisés.

Livrables de la Phase A :

- Grilles d'entretiens
- Ressenti des utilisateurs sur les services actuels, leurs attentes à l'avenir, l'organisation qu'ils souhaiteraient voir, etc. Ce ressenti permettra de faire émerger les points forts et points faibles de l'offre et de la politique numérique actuelle.
- Liste des projets numériques en cours et des opportunités selon une grille d'analyse par projet qui sera établie en début de mission (chef de projet, budget, planning, indicateurs de résultats, modalités de reporting, partenaires, etc.)
- Diagnostic des projets mutualisés existants et analyse SWOT
- Synthèse qualifiée des projets en fonction de leur nature (quick win, projets de long terme, valeur ajoutée, etc.)
- Note pour l'élaboration des CPER

2.2. PHASE B – DEFINITION DE LA STRATEGIE NUMERIQUE

2.2.1. Définition des stratégies envisageables et des projets numériques mutualisés

Durant cette phase, le prestataire devra organiser une série de réunions hebdomadaires au cours desquelles il devra proposer à l'équipe projet tous les éléments qui pourraient structurer la stratégie du PRES : scénarios possibles, axes politiques envisageables, modalités de fonctionnement souhaitables, projets phares potentiels, feuilles de route, coûts, implication et/ou pré-requis des partenaires et des établissements, degré et type de mutualisation, etc.

Afin de s'assurer de la liberté des échanges durant ces réunions, il ne sera pas demandé au prestataire de réaliser des comptes rendus. En revanche, il devra faire évoluer son livrable de définition de la stratégie entre chaque réunion afin de faire progresser la démarche.

Entre chaque réunion le prestataire sera amené à faire des investigations et entretiens complémentaires pour creuser ou valider les pistes évoquées. Les stratégies possibles ne devront pas être simplement décrites, mais qualifiées en fonction de plusieurs critères proposés par le prestataire : priorité – impact - complexité technique et complexité de mise en œuvre (y compris pour les établissements et partenaires) ; coût - valeur ajoutée ; etc.

Les éléments financiers seront essentiels. Et le prestataire devra prendre en compte l'intérêt de réaliser des projets ayant un modèle économique avec un investisseur tel que la Caisse des Dépôts comme partenaire.

Le nombre de réunions hebdomadaires est estimé entre quatre et six. A l'issue de cette série, un livrable de définition des stratégies envisageables sera présenté devant le comité de pilotage pour analyse.

2.2.2. Choix stratégiques

Les choix stratégiques opérés par le PRES permettront de rédiger le schéma directeur numérique normand dans l'ensemble de ses aspects : politique, organisationnel, moyens humains et financiers, agenda, etc.

Le calendrier proposé par le prestataire devra être en phase avec les obligations du PRES et de ses partenaires.

Les projets nécessitant la recherche d'un modèle économique devront être l'objet d'une attention particulière dans la phase C.

Le prestataire devra valoriser dans sa proposition commerciale sa capacité à co-construire une stratégie répondant aux ambitions d'un territoire.

Le temps nécessaire pour opérer l'ensemble des choix stratégiques est estimé à deux mois.

Livrable de la phase B :

- Présentation des stratégies possibles pour le PRES
- Rédaction du schéma directeur du PRES
- Note pour l'élaboration des CPER

PHASE C – ACCOMPAGNEMENT DANS LA MISE EN OEUVRE

2.2.3. Rédaction de documents opérationnels (outils de communication du SDNN, outils de pilotage, fiches projet, fiches de poste, cahiers des charges)

Le prestataire devra anticiper le plan de mise en œuvre et proposer tous les moyens nécessaires (indicateurs, évaluation, suivi, ...) pour que le schéma directeur ne connaisse pas de décalage inutile entre sa finalisation et sa mise en application.

En tenant compte des délais de marché et des contraintes internes du PRES, le prestataire devra engager les actions nécessaires (rédaction de notes, de cahiers des charges, fiches de postes, etc.) qui permettront au PRES d'avoir les moyens de sa stratégie et afin de préserver la dynamique engagée à l'issue de cette mission.

Par ailleurs, le prestataire devra aider le PRES à construire les documents qui lui permettront de piloter sa stratégie (tableaux de bord, fiches projet, reporting, etc.)

Enfin, il devra aider le PRES à construire des documents lui permettant de porter la stratégie exprimée dans le schéma directeur à l'extérieur de son institution.

La charge estimée pour cette mission est située entre 10 et 15 j/h.

2.2.4. Aide au montage de grands projets en vue d'un investissement

Dans le cadre de projet pouvant avoir un modèle économique d'investissement (dans le cadre de réponse d'appel à projet, ...), le prestataire devra aider le PRES à définir ce modèle, construire un business plan complet en proposant des hypothèses de coûts, et des hypothèses de recette réalistes.

Par ailleurs, le prestataire devra proposer des modalités juridiques de portage de l'investissement adaptées au projet envisagé.

L'objectif de cette mission n'est pas de détailler tous les éléments de la mise en œuvre de l'investissement (rédaction de statuts, pactes, etc.), mais de construire les conditions permettant au PRES de créer des partenariats, voire d'attirer des investisseurs avisés ou des financeurs intéressés.

La charge estimée pour cette mission est de 15 à 20 j/h.

Livrables de la mission C :

Documents de mise en œuvre de la stratégie (notes, outils de reporting, outils de communication, etc). Ces documents doivent être exploitables et exploités (évaluation).

Business plan de projets ayant un modèle économique.

3. ORGANISATION DU PROJET

3.1. PILOTAGE DU PROJET

Les interlocuteurs PRES

Les interlocuteurs PRES, maître d'ouvrage, seront :

- Un référent politique = président du PRES
- Un comité stratégique (Cf. ci-dessous)
- Un comité technique (Cf. ci-dessous)
- Une équipe projet

Le comité stratégique

Comité stratégique	
Objectif	Assurer le pilotage stratégique
Fréquence	A chaque grande étape du projet et au minimum au démarrage, à l'issue de chaque phase d'étude et à l'achèvement de l'étude (cf. chapitre calendrier). Dans la mesure du possible, les comités stratégiques auront lieu en marge des CA du PRES.
Composition	<ul style="list-style-type: none">• Le président du PRES et des représentants d'établissement• Un représentant de la Caisse des Dépôts• Un représentant des rectorats (ou pour chaque rectorat)• Un représentant des Conseils régionaux (ou pour chaque région)
Missions	<ul style="list-style-type: none">• Fixer les grandes orientations du projet• Valider les grandes conclusions• Arbitrer les points de décisions majeurs et stratégiques

Le comité technique

Comité technique	
Objectif	Assurer le pilotage technique
Fréquence	Mensuel (ou selon les besoins de la mission)
Composition	<ul style="list-style-type: none">• L'équipe de projet (ci-dessous)• les correspondants d'établissement missionnés• la CDC en tant que de besoin• Les Collectivités si elles le souhaitent
Missions	<ul style="list-style-type: none">• Valider les prestations du titulaire• Arbitrer les points de décision techniques

L'équipe projet

Equipe projet	
Objectif	Assurer le pilotage opérationnel et le suivi de projet
Fréquence	Mensuel (ou selon les besoins de la mission)
Composition	<ul style="list-style-type: none">• Chef de projet RUNN• Chef adjoint du projet RUNN• Assistant(e) chef de projet RUNN
Missions	<ul style="list-style-type: none">• Rapporter régulièrement au Comité stratégique et au Comité technique• Coordonner les différentes actions• Suivre l'avancée des prestations de service• Vérifier le suivi du calendrier initial

4. CALENDRIER

Le transfert de l'UNR RUNN au PRES a eu lieu le premier janvier 2013.

Ainsi, le calendrier prévisionnel est le suivant :

Avril-juin 2013 : phase A

Juillet – octobre 2013 : phase B

- fin août 2013 : transmission des livrables de la phase B

- Octobre 2013 : choix stratégiques (validation de la phase B)

Novembre-décembre 2013 : phase C

5. ANNEXES

- Contrat d'objectifs RUNN et son avenant
- Décret portant création du PRES NU