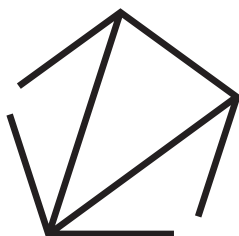


Contrats pluriannuels de développement des Écoles françaises à l'étranger

2022 – 2028



RÉSEAU
DES ÉCOLES FRANÇAISES
À L'ÉTRANGER



MINISTÈRE
CHARGÉ
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE

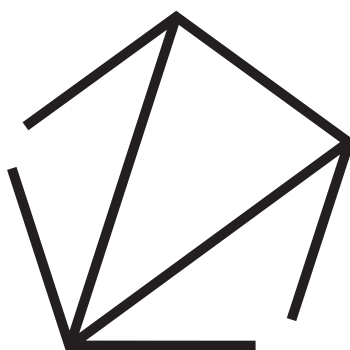
*Liberté
Égalité
Fraternité*

Sommaire

Contrat pluriannuel du Réseau des Écoles françaises à l'étranger	3
Contrat pluriannuel de développement de l'École française d'Athènes	15
Contrat pluriannuel de développement de l'École française de Rome	24
Contrat pluriannuel de développement de l'Institut français d'archéologie orientale	44
Contrat pluriannuel de développement de l'École française d'Extrême-Orient	70
Contrat pluriannuel de développement de la Casa de Velázquez	109

Contrat pluriannuel de développement du Réseau des Écoles françaises à l'étranger

2022 – 2028



RÉSEAU
DES ÉCOLES FRANÇAISES
À L'ÉTRANGER

CONTRAT PLURIANNUEL DE DÉVELOPPEMENT 2022-2028

Tout en s'appuyant sur leur diversité et leurs ancrages transnationaux qui font la richesse de ces établissements (EPSCP), le Réseau des Écoles françaises à l'étranger (ResEFE) contribue à la définition d'une identité commune aux Écoles françaises à l'étranger (EFE), en mettant en évidence leurs similarités et en favorisant leur syntonie dans le respect de leurs développements singuliers. Il caractérise progressivement un modèle d'établissement auquel correspondent les cinq EFE, acteurs de la recherche internationale, et valorise leurs actions en amplifiant leur rayonnement.

Au cours du précédent contrat 2017-2021, les directions des Écoles ont renforcé la coordination de leurs politiques, afin de faire du ResEFE un outil au service de leur développement et des communautés de recherche qu'elles animent. Cette action s'est traduite en 2018 par la création du Service commun, mis en place en 2019. Conçu comme un pôle de ressources humaines venant en appui des Écoles dans la réalisation de certaines de leurs missions, il intervient, par ses fonctions de relai, dans l'animation des communautés de métiers constituées par les services soutien et support localisés dans les établissements. Il se présente également, par son action fédérative, comme un outil d'accélération des transformations.

Les orientations stratégiques du contrat pluriannuel de développement du ResEFE pour les années 2022-2028 visent à amplifier la dimension réticulaire du dispositif formé par les cinq établissements en mettant l'accent sur la coopération par la complémentarité, sur la mise au service de l'ensemble des compétences et des expérimentations localisées, sur l'intensification des mobilités et des connexions à l'international au-delà des pays d'accueil. Ces orientations expriment le rôle qu'entend jouer le Réseau comme appui aux politiques de recherche des EFE : amplificateur de leurs actions, il ne se substitue pas à elles, mais entend construire un modèle agile de circulation des compétences au service de la visibilité des Écoles à l'international et de la reconnaissance de leur rôle dans le paysage de la recherche en SHS.

La gouvernance place au premier rang de ses priorités les outils, les innovations et les pratiques numériques dans la continuité (transition numérique) du contrat précédent. Élément essentiel pour les Écoles, productrices de données primaires issues de leurs terrains de recherche, les humanités numériques représentent un espace d'innovation dont elles doivent continuer à s'emparer au service de vastes communautés de recherche, en France et à l'étranger. Le ResEFE s'appuie pour cela sur un Service commun, qui seul lui donne corps en permettant d'assurer la coordination des projets et le transfert des résultats, aussi bien en interne, dans les établissements, qu'à l'extérieur à travers les partenariats et les actions de valorisation. De la stabilisation du Service commun dépend le maintien et le développement du Réseau.

Conformément aux statuts modifiés en 2021, en fonction des financements disponibles le réseau intensifiera ses actions dans le domaine de la formation pour faciliter l'insertion professionnelle des

jeunes chercheurs. Cette initiative prendra, en particulier et dans la continuité des expériences réussies menées au cours des années précédentes, la forme de séminaires de formation aux outils numériques destinés aux nouveaux entrants, assurant par là une continuité dans l'appropriation de l'innovation au service de la recherche en SHS.

Le ResEFE souhaite intensifier également son action, dans le domaine de la valorisation patrimoniale, éditoriale, culturelle et créative afin d'accroître son rayonnement et d'étendre ses réseaux à l'international.

Le maintien des activités du Réseau et leur montée en puissance dépendent des moyens qui pourront être alloués pour stabiliser et renforcer le Service commun. Avec un budget annuel supérieur à 226 k€ et une Subvention pour charges de service public de 60 k€, le financement du Réseau repose à 74 % sur la contribution des EFE. Le budget comprend les dépenses en personnel, en fonctionnement (missions et actions communes) et l'adhésion à France Universités. La gestion des ressources humaines, les prévisions, le dialogue et l'exécution budgétaires sont assurées par l'EFEO, où se situe le siège du Réseau.

Le Service commun inter-établissements a été mis en place en 2018 avec le recrutement de deux personnels contractuels mutualisés (pour le secrétariat et la communication en octobre 2018, pour la transition numérique en janvier 2019). En quatre ans, ce service a montré toute son importance pour le gain en visibilité du Réseau et pour le développement des pratiques du numérique dans les communautés de recherche animées par les Écoles. Il apparaît comme prioritaire de poursuivre la dynamique engagée et d'assurer l'inscription durable du Réseau dans le paysage de la recherche, en pérennisant les deux postes actuels afin de garantir la continuité du Service commun autour de deux pôles d'ingénierie de la recherche : un pôle « humanités numériques » et un pôle « Valorisation/Europe/international ».

AXE 1

UN RÉSEAU AU SERVICE DE LA MUTUALISATION DES COMPÉTENCES ET DES RÉSULTATS DE LA RECHERCHE

Cet axe se concentre sur la mise en place de méthodes efficaces pour renforcer la gouvernance, améliorer la communication interne et soutenir une stratégie de recherche collaborative au sein du Réseau. Il vise à structurer les interactions et les projets pour optimiser l'échange de compétences et la valorisation des résultats de la recherche, dans une dynamique fédérative et conforme au principe de subsidiarité. En s'appuyant sur le Service commun, mais également en élargissant la participation des personnels des EFE aux activités du ResEFE, on entend amplifier ici les dynamiques internes au Réseau et finaliser l'organisation de son fonctionnement inter-établissements.

Objectif 1

Renforcer la gouvernance et le pilotage

Actions

- 1.1. Créer et organiser les protocoles et les outils au service de la présidence tournante du réseau.
- 1.2. Définir et mettre en œuvre les outils et méthodes d'une communication interne.
- 1.3. Définir un plan d'action avec le COS.

Jalons

2022	Établissement d'un suivi des dépenses ResEFE dans les Écoles
2022	Élection du président du COS et élaboration du règlement intérieur du COS
2024	Élaboration d'un plan d'action sur la valorisation du ResEFE avec le COS
2024	Mise en place d'une newsletter ResEFE

Indicateurs

Indicateur 1	Réunion annuelle des directeurs des EFE avec le COS
--------------	---

Objectif 2

Inscrire l'action du Service commun dans une stratégie de recherche

Actions

- 2.1. Établir une dynamique inter-établissements au sein du ResEFE pour l'intégration des innovations numériques dans la recherche en SHS.

2.2. Identifier des appels à projets dans le domaine des humanités numériques.

2.3. Augmenter les synergies entre les équipes de recherche des EFE.

Jalons

2022	Définition d'une labellisation ResEFE dans la programmation scientifique des Écoles
2023	Création d'un groupe de travail sur les données numériques de la recherche et la science ouverte
2024	Mise en place d'une newsletter Humanités numériques et science ouverte interne au ResEFE
2027	Bilan sur les politiques Science Ouverte dans les EFE

Indicateurs

Indicateur 2	Projets Fonds national pour la science ouverte (FNSO) obtenus en lien avec le Service commun
--------------	--

Objectif 3

Favoriser la définition de pôles de compétences au sein des Écoles dans une logique de projets

Actions

- 3.1. Favoriser les réunions « métiers » entre les services des Écoles.
- 3.2. Définir et diffuser dans les services des EFE une cartographie des projets appuyée sur la complémentarité des compétences au sein du Réseau.
- 3.3. Organiser des séminaires thématiques permettant la restitution et l'appropriation des résultats.
- 3.4. Favoriser la mobilité des personnels au service de la formation professionnelle continue.

Jalons

2025	Cartographie des compétences au sein des EFE
------	--

Indicateurs

Indicateur 3	Réunion annuelle ResEFE « métiers »
Indicateur 4	Séminaire annuel thématique du ResEFE
Indicateur 5	Mobilité des personnels au service de la formation continue

AXE 2

UN RÉSEAU AU SERVICE DE L'INTÉGRATION DES ENJEUX ET INNOVATIONS DU NUMÉRIQUE DANS LA RECHERCHE EN SHS

Cet axe vise à accompagner les chercheurs dans l'adoption de nouvelles approches numériques, à développer un écosystème pour la gestion des données de recherche, afin d'améliorer l'accessibilité et la valorisation des données produites par les Écoles françaises à l'étranger.

L'accompagnement à la transition numérique permet à la fois de rééquiper la recherche en méthodes et outils adéquats, mais également de valoriser la place des Écoles, productrices de données primaires issues du terrain, auprès des grandes infrastructures de la recherche en SHS (consortiums, TGIR, projets nationaux transversaux, structures européennes pour la recherche et le patrimoine culturel).

Les actions prévues dans cette perspective s'appuient sur les compétences présentes dans les EFE, dont le fonctionnement en réseau sera optimisé. Elles reposent également sur le maintien indispensable d'un poste du Service commun, en charge de la transition numérique : dans la continuité des expériences réussies menées depuis 2019, ce chargé de mission déploiera son activité dans la formation et l'accompagnement des chercheurs, le montage de projets impliquant des outils numériques ainsi que la mise en valeur de la grille de services numériques des Écoles. À l'horizon 2028, la création d'un portail (data.resefe.fr) permettant de visualiser et de réutiliser les informations relatives aux sites de recherche, aux opérations scientifiques, aux acteurs, aux institutions, aux publications et aux données constituera un socle robuste pour la valorisation des productions et du rôle des EFE dans le paysage de la recherche.

On entend ainsi consolider le rôle fondamental que jouent les Écoles dans la pérennisation des résultats de la recherche de terrain à l'international, ainsi que leur visibilité auprès des acteurs et opérateurs de la recherche.

Objectif 4

Accompagner les chercheurs vers les nouvelles approches numériques pour la recherche

Actions

- 4.1. Favoriser l'insertion professionnelle des membres par la définition d'une politique de formation numérique ambitieuse.
- 4.2. Réaliser une veille sur les innovations numériques en adéquation avec les besoins de la recherche dans les Écoles.
- 4.3. Fournir aux chercheurs une expertise pour le développement de leurs projets numériques en réponse à des appels à financement.

Jalons

2023-2028	Élargissement de la formation initiale pour les nouveaux entrants (créée en 2020) aux chercheurs en mobilité dans les EFE
2025	Bilan sur les usages potentiels de l'IA dans les EFE
2027	Définition d'une grille de services ResEFE

Indicateurs

Indicateur 6	Formation annuelle ResEFE sur les pratiques et les innovations numériques
Indicateur 7	Projets, dans les EFE, bénéficiant d'un soutien du Service commun sur le volet numérique

Objectif 5

Développer un écosystème numérique pour les données de la recherche vers une interopérabilité des différentes plateformes intervenant durant le cycle de vie des données au sein des Écoles (planification, archivage, diffusion / exposition)

Actions

- 5.1. Développer une plateforme de gestion des opérations scientifiques pour chaque École.
- 5.2. Favoriser l'implémentation et l'adaptation dans les Écoles de l'outil Archimage développé par l'EFA.

Jalons

2022	Étude des conditions de déploiement d'Archimage
2022-2028	Implémentation d'une plateforme de gestion des opérations scientifiques dans chacune des EFE (flux onix, plans de gestion de données, synchronisation avec les plateformes existantes)

Indicateurs

Indicateur 8	Déploiement d'Archimage EFE comme plateforme pivot de la gestion des archives
--------------	---

Objectif 6

Faire progresser l'accessibilité et l'interopérabilité des données de la recherche produites par les Écoles

Actions

- 6.1. Articuler Archimage avec des plateformes de diffusion et d'exposition de données

- 6.2. Systématiser la publication de notices de travaux dans le *Bulletin archéologique des Écoles françaises à l'étranger* (créé en 2020).
- 6.3. Développer de nouveaux outils pour les publications.
- 6.4. Étudier les modalités de création d'un data journal.

Jalons

2024	Développer une chaîne éditoriale de publication de corpus
2025	Articuler le versement des données dans Archimage et leur lien avec le BAEFE
2028	Proposer un accompagnement de diffusion de data-papers à l'échelle des EFE
2027-2028	Publication systématique des rapports des missions archéologiques à l'année N+1

AXE 3

UN RÉSEAU AU SERVICE DE LA VALORISATION ET DU RAYONNEMENT DE LA RECHERCHE DES ÉCOLES À L'INTERNATIONAL

Cet axe vise à renforcer la visibilité et l'influence des Écoles françaises à l'international, en développant des partenariats stratégiques, en diffusant plus largement les connaissances sur l'histoire, le patrimoine et les recherches des Écoles, et en soutenant les chercheurs dans la diffusion et la valorisation de leurs travaux.

En prenant appui sur les expertises du COS, mais également en tirant profit des réseaux tissés de longue date au sein des établissements, on cherche ici à accroître le rayonnement du ResEFE en faisant mieux connaître sa structuration, ses ressources et ses domaines de compétences et en valorisant le potentiel d'initiative de recherche en SHS présent dans les EFE. Conçu à l'échelle du ResEFE dont il entend faire un « réseau de réseaux » en intensifiant ses connexions avec des fédérations de recherche, des associations et des organismes scientifiques internationaux, cet axe se veut le moyen d'une amplification de ce potentiel.

Sa mise en œuvre s'appuie sur une redéfinition d'un poste dévolu à la communication en chargé de mission à la valorisation, à la politique partenariale et à l'international.

Objectif 7

Promouvoir le modèle des EFE en France et à l'international

Actions

- 7.1. Développer des outils de communication externe à l'échelle du ResEFE.
- 7.2. Développer des actions de présentation des dispositifs d'accueil de chercheurs.

Jalons

2023	Livret de présentation du ResEFE
2025	Redéploiement d'un poste dédié à la communication en chargé de mission à la valorisation et à l'international

Indicateurs

Indicateur 9	Présentation des dispositifs d'accueil de chercheurs auprès d'institutions d'enseignement et de recherche françaises
Indicateur 10	Présentation des dispositifs d'accueil de chercheurs auprès d'institutions d'enseignement et de recherche internationales

Objectif 8

Favoriser les interactions des EFE avec des réseaux nationaux et internationaux

Actions

- 8.1. Favoriser les interactions entre les Écoles et les infrastructures nationales et internationales pour une meilleure adéquation aux besoins de la recherche en SHS (Huma-Num, CoSo, Reiso, Ariadne Plus, etc.).
- 8.2. Valoriser les projets des jeunes chercheurs des Écoles auprès des Académies.
- 8.3. Développer la mobilité des jeunes chercheurs et des chercheurs en résidence entre les EFE par des écoles d'été et des dispositifs de mobilité.
- 8.4. Inscrire les EFE en réseau comme partenaires de projets transversaux (GPR, Horizon Europe, AMI SHS, etc.).
- 8.5. Identifier de nouveaux partenariats et élargir l'audience internationale du ResEFE.

Jalons

2022	Organisation d'une école d'été commune à plusieurs EFE
2024	Associer les EFE à plusieurs consortiums porteurs de projets dans le cadre de l'AMI-SHS France 2030
2025	Présentation des EFE à une sélection de partenaires internationaux
2025	Organisation d'un dispositif de résidence de recherche commune à deux EFE

Indicateurs

Indicateur 11	Partenariats avec des consortiums Huma-Num
Indicateur 12	Chercheurs en mobilité (un mois ou plus) entre deux EFE
Indicateur 13	Participation des EFE en réseau partenaires de projets transversaux

Objectif 9

Soutenir des projets d'histoire des Écoles

Actions

- 9.1. Favoriser la constitution de groupes de travail sur les archives des Écoles.
- 9.2. Favoriser la publication d'histoires sociales et intellectuelles des Écoles.
- 9.3. Réaliser des projets audiovisuels communs.

Jalons

2023	Organisation d'une conférence sur l'histoire des Écoles
------	---

2024	Réalisation d'un documentaire commun aux cinq Écoles
2024	Séminaire sur les archives de l'archéologie à l'étranger
2024	Séminaire annuel des EFE sur les archives des EFE
2025-2027	Diffusion d'un documentaire commun sur l'histoire des cinq Écoles
2027	Programme de valorisation sur l'histoire des collections et des bibliothèques des cinq Écoles

Indicateurs

Indicateur 14	Nombre de vues sur le documentaire commun/première année de présentation
Indicateur 15	Nombre d'articles de magazine et de presse sur l'histoire des EFE
Indicateur 16	Nombre de publications sur l'histoire des EFE

Objectif 10**Accompagner les chercheurs des EFE dans la valorisation de leurs recherches****Actions**

- 10.1. Participer à des événements de diffusion du savoir.
- 10.2. Développer des modes innovants de transmission des résultats de la recherche.
- 10.3. Favoriser la présence des EFE et le recours à leur expertise dans les médias.

Jalons

2023	Lancement d'une série de podcasts audio
2025	Systématisation d'un communiqué de presse annuel sur les travaux des Écoles

Indicateurs

Indicateur 17	Participation du ResEFE à des salons/festivals/conférences internationales
---------------	--

JALONS DU CONTRAT PLURIANNUEL

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
AXE 1 – UN RÉSEAU AU SERVICE DE LA MUTUALISATION DES COMPÉTENCES ET DES RÉSULTATS DE LA RECHERCHE							
Objectif 1 – Renforcer la gouvernance et le pilotage							
Établissement d'un suivi des dépenses ResEFE dans les Écoles	●						
Élection du président du COS et élaboration du règlement intérieur du COS	●						
Élaboration d'un plan d'action sur la valorisation du ResEFE avec le COS			●				
Mise en place d'une newsletter ResEFE			●				
Objectif 2 – Inscrire l'action du Service commun dans une stratégie de recherche							
Définition d'une labellisation ResEFE dans la programmation scientifique des Écoles	●						
Création d'un groupe de travail sur les données numériques de la recherche et la science ouverte		●					
Mise en place d'une newsletter Humanités numériques et science ouverte interne au ResEFE			●				
Bilan sur les politiques Science Ouverte dans les EFE						●	
Objectif 3 – Favoriser la définition de pôles de compétences au sein des Écoles dans une logique de projets							
Cartographie des compétences au sein des EFE				●			
AXE 2 – UN RÉSEAU AU SERVICE DE L'INTÉGRATION DES ENJEUX ET INNOVATIONS DU NUMÉRIQUE DANS LA RECHERCHE EN SHS							
Objectif 4 – Accompagner les chercheurs vers les nouvelles approches numériques pour la recherche							
Élargissement de la formation initiale pour les nouveaux entrants (créée en 2020) aux chercheurs en mobilité dans les EFE		●	●	●	●	●	●
Bilan sur les usages potentiels de l'IA dans les EFE				●			
Définition d'une grille de services ResEFE						●	
Objectif 5 – Développer un écosystème numérique pour les données de la recherche vers une interopérabilité des différentes plateformes intervenant durant le cycle de vie des données au sein des Écoles (planification, archivage, diffusion / exposition)							
Étude des conditions de déploiement d'Archimage	●						
Implémentation d'une plateforme de gestion des opérations scientifiques dans chacune des EFE (flux onix, plans de gestion de données, synchronisation avec les plateformes existantes)	●	●	●	●	●	●	●

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Objectif 6 – Faire progresser l'accessibilité et l'interopérabilité des données de la recherche produites par les Écoles							
Développer une chaîne éditoriale de publication de corpus			●				
Articuler le versement des données dans Archimage et leur lien avec le BAEFE				●			
Proposer un accompagnement de diffusion de data-papers à l'échelle des EFE							●
Publication systématique des rapports des missions archéologiques à l'année N+1						●	●
AXE 3 – UN RÉSEAU AU SERVICE DE LA VALORISATION ET DU RAYONNEMENT DE LA RECHERCHE DES ÉCOLES À L'INTERNATIONAL							
Objectif 7 – Promouvoir le modèle des EFE en France et à l'international							
Livret de présentation du ResEFE		●					
Redéploiement d'un poste dédié à la communication en chargé de mission à la valorisation et à l'international				●			
Objectif 8 – Favoriser les interactions des EFE avec des réseaux nationaux et internationaux							
Organisation d'une école d'été commune à plusieurs EFE	●						
Associer les EFE à plusieurs consortiums porteurs de projets dans le cadre de l'AMI-SHS France 2030			●				
Présentation des EFE à une sélection de partenaires internationaux				●			
Organisation d'un dispositif de résidence de recherche commune à deux EFE				●			
Objectif 9 – Soutenir des projets d'histoire des Écoles							
Organisation d'une conférence sur l'histoire des Écoles		●					
Réalisation d'un documentaire commun aux cinq Écoles			●				
Séminaire sur les archives de l'archéologie à l'étranger			●				
Séminaire annuel des EFE sur les archives des EFE			●				
Diffusion d'un documentaire commun sur l'histoire des cinq Écoles				●	●	●	
Programme de valorisation sur l'histoire des collections et des bibliothèques des cinq Écoles						●	
Objectif 10 – Accompagner les chercheurs des EFE dans la valorisation de leurs recherches							
Lancement d'une série de podcasts audio		●					
Systématisation d'un communiqué de presse annuel sur les travaux des Écoles				●			

INDICATEURS DU CONTRAT PLURIANNUEL

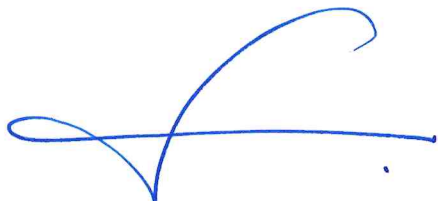
		2022	2025	2028
AXE 1 – UN RÉSEAU AU SERVICE DE LA MUTUALISATION DES COMPÉTENCES ET DES RÉSULTATS DE LA RECHERCHE				
Objectif 1 – Renforcer la gouvernance et le pilotage				
Indicateur 1	Réunion annuelle des directeurs des EFE avec le COS	1	4	7
Objectif 2. Inscrire l'action du Service commun dans une stratégie de recherche				
Indicateur 2	Projets Fonds national pour la science ouverte (FNSO) obtenus en lien avec le Service commun	2	3	4
Objectif 3 – Favoriser la définition de pôles de compétences au sein des Écoles dans une logique de projets				
Indicateur 3	Réunion annuelle ResEFE « métiers »	1	4	7
Indicateur 4	Séminaire annuel thématique du ResEFE	1	4	7
Indicateur 5	Mobilité des personnels au service de la formation continue	1	4	7
AXE 2 – UN RÉSEAU AU SERVICE DE L'INTÉGRATION DES ENJEUX ET INNOVATIONS DU NUMÉRIQUE DANS LA RECHERCHE EN SHS				
Objectif 4 – Accompagner les chercheurs vers les nouvelles approches numériques pour la recherche				
Indicateur 6	Formation annuelle ResEFE sur les pratiques et les innovations numériques	1	4	7
Indicateur 7	Projets, dans les EFE, bénéficiant d'un soutien du Service commun sur le volet numérique	6	9	13
Objectif 5 – Développer un écosystème numérique pour les données de la recherche vers une interopérabilité des différentes plateformes intervenant durant le cycle de vie des données au sein des Écoles (planification, archivage, diffusion / exposition)				
Indicateur 8	Déploiement d'Archimage EFE comme plateforme pivot de la gestion des archives	1	4	5
AXE 3 – UN RÉSEAU AU SERVICE DE LA VALORISATION ET DU RAYONNEMENT DE LA RECHERCHE DES ÉCOLES À L'INTERNATIONAL				
Objectif 7 – Promouvoir le modèle des EFE en France et à l'international				
Indicateur 9	Présentation des dispositifs d'accueil de chercheurs auprès d'institutions d'enseignement et de recherche françaises	1	3	10
Indicateur 10	Présentation des dispositifs d'accueil de chercheurs auprès d'institutions d'enseignement et de recherche internationales	0	2	10
Objectif 8 – Favoriser les interactions des EFE avec des réseaux nationaux et internationaux				
Indicateur 11	Partenariats avec des consortiums Huma-Num	2	4	5
Indicateur 12	Chercheurs en mobilité (un mois ou plus) entre deux EFE	0	2	5

		2022	2025	2028
Indicateur 13	Participation des EFE en réseau partenaires de projets transversaux	0	2	3
Objectif 9 – Soutenir des projets d'histoire des Écoles				
Indicateur 14	Nombre de vues sur le documentaire commun/première année de présentation	-	2500	-
Indicateur 15	Nombre d'articles de magazine et de presse sur l'histoire des EFE	0	0	5
Indicateur 16	Nombre de publications sur l'histoire des EFE	0	2	5
Objectif 10 – Accompagner les chercheurs des EFE dans la valorisation de leurs recherches				
Indicateur 17	Participation du ResEFE à des salons/festivals/conférences internationales	2/an	2/an	2/an

Contrat pluriannuel de développement du Réseau des Écoles françaises à l'étranger 2022-2028

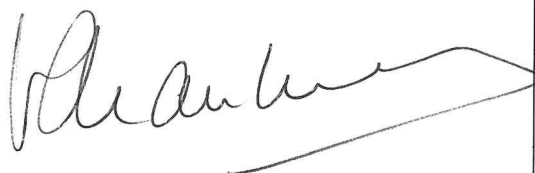
Fait à Paris, le 15 septembre 2025

Pour le ministre auprès de la ministre d'État,
ministre de l'éducation nationale, de
l'enseignement supérieur et de la recherche,
chargé de l'enseignement supérieur et de la
recherche, et par délégation,

A stylized blue ink signature, likely of Olivier GINEZ, consisting of a large loop and a horizontal stroke.

Olivier GINEZ
Directeur général de l'enseignement supérieur et
de l'insertion professionnelle

La présidente du réseau des écoles françaises
à l'étranger,

A blue ink signature, likely of Véronique CHANKOWSKI, featuring a series of loops and a long horizontal stroke.

Véronique CHANKOWSKI

Contrat pluriannuel de développement de l'École française d'Athènes

2022 – 2028

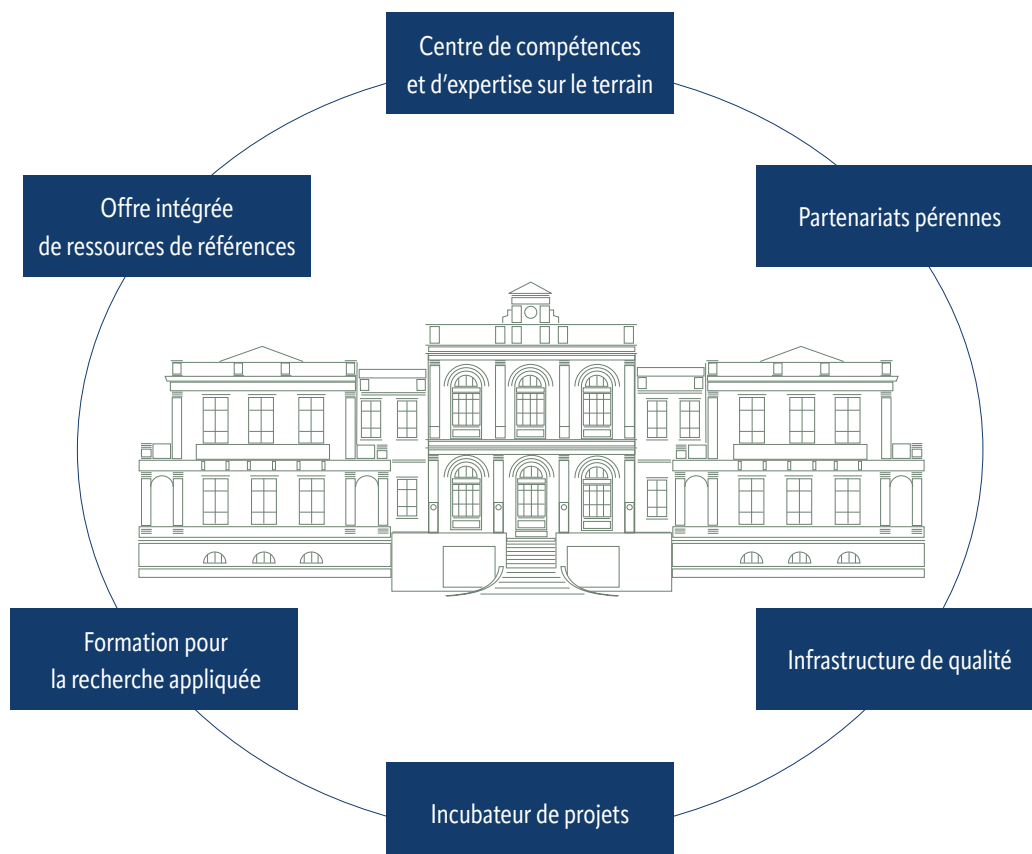


ÉCOLE FRANÇAISE D'ATHÈNES
ΓΑΛΛΙΚΗ ΣΧΟΛΗ ΑΘΗΝΩΝ

Forte d'une implantation de près de 180 ans en Grèce, dans les Balkans et en Méditerranée orientale, l'École française d'Athènes est un établissement public de recherche et de formation (EPSCP) en SHS. Explorant avec succès un **espace transnational** qui est aujourd'hui une interface cruciale pour la compréhension des équilibres historiques et stratégiques entre l'Europe et ses partenaires, et dans une trajectoire cohérente avec son histoire et ses réalisations précédentes, l'EFA se définit comme un **centre de compétences** équipé d'une infrastructure complète pour la recherche dans cette région, depuis les périodes les plus anciennes jusqu'aux plus contemporaines, tant pour l'archéologie que pour les autres disciplines des SHS.

Dans le paysage de la recherche, l'École française d'Athènes se caractérise par son périmètre géographique qui s'étend en Grèce, en Méditerranée orientale et dans les Balkans; par l'ampleur du champ chronologique que couvrent ses travaux dans toutes les disciplines des sciences humaines et sociales, de la préhistoire à l'époque contemporaine, avec une vocation archéologique affirmée; par son appui aux disciplines rares que représentent les langues du monde grec (ancien et moderne); par l'abondante documentation que l'établissement produit et met à la disposition des chercheurs depuis 175 ans, avec aujourd'hui une forte implication dans les domaines du numérique.

L'EFA conçoit, grâce à son expertise, sa propre programmation scientifique, en collaboration avec de nombreuses institutions et chercheurs partenaires, et accueille des mobilités internationales ainsi que du montage de projets. Elle permet ainsi de mettre efficacement en relation des chercheurs et des institutions sur le terrain et facilite l'incubation de nouveaux programmes de recherche. Par ses actions de formation, elle contribue à l'émergence d'une relève universitaire de haut niveau dans ses domaines de spécialité.



En mettant à profit l'important **réseau** dont elle dispose (universités et centres de recherche, musées, réseaux thématiques de recherche, postes diplomatiques) en France, dans les pays hôtes de ses recherches, et à l'international, ainsi que **l'offre de services intégrée** dont elle est prête à finaliser la structuration (recherche, archives, bibliothèque, publications, humanités numériques, montage de projets), l'EFA propose, à travers les cinq axes du présent contrat, de pérenniser dans les prochaines années l'articulation entre son expertise, son infrastructure et ses partenariats, en travaillant à la convergence de ses dispositifs et à l'approfondissement de son implication dans la structuration des recherches sur la Grèce, les Balkans et la Méditerranée orientale.

L'enjeu du présent contrat est donc double :

- **Renforcer, consolider et inscrire dans la durée** les résultats d'une trajectoire qui positionne l'EFA comme un établissement de référence pour la recherche et la formation dans la pluridisciplinarité de ses domaines d'activité ;
- **Amplifier** le positionnement de l'EFA dans son espace transnational et amplifier son rayonnement à l'international par le développement de ses partenariats et de son offre de résidences de recherche.

Dans cette perspective, l'EFA souhaite en particulier favoriser, à l'intersection de plusieurs institutions présentes à Athènes, le développement et la structuration d'un **institut d'études avancées** dont elle prendrait l'initiative et qui amplifierait son action en la connectant à celle d'autres partenaires européens présents dans les pays hôtes.

L'EFA ambitionne, à travers l'ensemble de ces actions, de se constituer en une structure performante au service de **l'internationalisation** de la recherche française et de son rayonnement. La réalisation complète de cette ambition, pour laquelle l'EFA possède le socle et les compétences nécessaires, requiert toutefois l'obtention et la mobilisation de moyens adéquats : appels à projets et mécénat seront sollicités pour impulser ces dynamiques qui conforteront les dotations ministérielles (fonctionnement et équipement, ressources humaines et infrastructure immobilière).

AXE 1

**UN CENTRE DE COMPÉTENCES ET D'EXPERTISE À L'INTERFACE
ENTRE LA RECHERCHE ET L'INNOVATION EN SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES****Objectif 1****Favoriser le renouvellement des approches**

Par son positionnement au plus près des sources primaires de la recherche et par sa proximité des terrains d'investigation, l'EFA apporte une expertise et une prospective pour la recherche en SHS, qu'elle traduit dans sa programmation scientifique. Grâce à ses partenariats pérennes dans les pays où elle travaille, l'EFA est en mesure d'enrichir le travail de ses équipes par une réflexion épistémologique connectée à d'autres traditions historiographiques, et de produire un apport spécifique aux SHS. Son objectif est ici de conjuguer le temps long de la recherche de terrain avec la prise de risque et l'innovation, qui correspondent en particulier à l'engagement dans des projets européens. La réalisation de cet objectif s'appuiera sur la programmation pluriannuelle (organisée en objectifs, axes stratégiques et programmes) validée par les instances scientifiques de l'établissement, qui fera l'objet d'évaluations intermédiaires régulières en interne. Cette programmation articule une recherche de terrain menée sur des sites que l'École explore parfois depuis plus d'un siècle, avec le développement de partenariats permettant de lancer des recherches sur de nouveaux espaces (fouilles archéologiques de la préhistoire à l'Antiquité tardive, études architecturales, études de mobilier, création de systèmes d'information géographique (SIG), création de corpus, recherches sur les périodes byzantine et médiévale, étude des transitions entre le monde ottoman et les Etats-nations, élargissement pluridisciplinaire en SHS dans les études du contemporain), dans un périmètre géographique incluant la Grèce, les Balkans et la Méditerranée orientale, avec de fortes transversalités entre les domaines et périodes concernés. Ce renouvellement des approches s'appuie également sur une offre de séminaires, webinaires, conférences et colloques qui fait de l'École un espace de débats scientifiques reconnu par les communautés de chercheurs.

Actions

- 1.1. Exploiter les données produites par les missions de terrain dans le cadre de programmes de recherche
- 1.2. Développer une réflexion méthodologique et épistémologique favorisant de nouvelles approches pour la recherche avec les partenaires internationaux
- 1.3. Intégrer les enjeux sociétaux et environnementaux dans la stratégie de recherche

Jalons

2023	Obtention d'un projet Horizon Europe
2024	Évaluation à mi-parcours des programmes scientifiques
2024	Mise en place d'un séminaire commun favorisant le dialogue entre les deux sections
2026	Bilan et perspectives de la programmation scientifique
2028	Obtention d'un nouveau projet européen

Objectif 2

Valoriser l'expertise et les compétences de l'École

L'EFA entend ici promouvoir son rôle de centre de compétences et son expertise, qui bénéficient de fortes transversalités entre ses services. Il s'agit ici tant des méthodes et résultats des programmes de recherche de l'École que des outils et des savoir-faire venant à l'appui de ces travaux. On entend ici mettre en valeur le rôle d'« école d'application » qui caractérise, dès ses origines, l'EFA sur ses terrains de recherche, afin de rendre plus visible l'originalité de son apport dans le paysage international de la recherche.

Actions

- 2.1. Favoriser le partage de compétences dans les domaines d'expertise de l'École
- 2.2. Promouvoir les résultats de recherche des membres scientifiques
- 2.3. Développer une stratégie de transfert de technologie open source, notamment en direction des EFE
- 2.4. Communiquer les résultats de la recherche à un public élargi

Jalons

2023	Portage d'Archimage vers le Resefe
2026	Cartographie des domaines d'expertise de l'École
2027	Diffusion multimédia sur de nouvelles plateformes

Indicateurs

Indicateur 1	Nombre de participations à des réseaux métiers nationaux ou internationaux
Indicateur 2	Nombre de publications de la collection Épitomé
Indicateur 3	Nombre de partenariats éditoriaux
Indicateur 4	Nombre de dépôts des membres dans HAL-SHS
Indicateur 5	Nombre de publications en langue étrangère et traductions
Indicateur 6	Nombre de participations à des expositions

Objectif 3

Transmettre le renouvellement des savoirs et des méthodes par la formation

Le renouvellement des approches et la mise en évidence de l'expertise et des compétences présentes à l'EFA s'accompagnent d'un objectif de formation à la recherche, conçu en lien direct avec le terrain et les sources. Fortement centré sur les sites et les programmes de l'établissement, il s'élargit naturellement aux services d'appui à la recherche dans une logique de transversalité et de réciprocité. En accueillant des stagiaires, étudiants, volontaires internationaux, sur les terrains de recherche et dans les services de l'EFA, et en y associant le cas échéant des partenaires sur des compétences spécifiques

(en particulier dans le domaine de la préservation du patrimoine), l'EFA entend contribuer à la formation d'une relève universitaire en transmettant un état de l'art à la pointe de la recherche de terrain. Pour entretenir les compétences de l'ensemble de ses services, elle entend aussi construire des interactions dynamiques avec d'autres opérateurs de la recherche dans le cadre des plans de formation de l'établissement.

Actions

- 3.1. Structurer une offre de formation à et par la recherche sur le terrain
- 3.2. Mettre en place un chantier école sur un site archéologique
- 3.3. Former aux innovations des métiers de la recherche dans les services de l'établissement
- 3.4. Soutenir par la formation les évolutions des disciplines dans les domaines de recherche de l'établissement

Jalons

2023	Élaboration d'une offre de séminaires de formation doctorale en partenariat
2024	Formation aux enjeux de l'IA dans la chaîne métiers de l'EFA
2026	Élaboration d'une offre de formation avec des opérateurs du patrimoine

Indicateurs

Indicateur 7	Nombre de séminaires de formation doctorale, nombre de doctorants et de masterants impliqués
Indicateur 8	Nombre de stagiaires et volontaires (VIA) accueillis dans les services
Indicateur 9	Nombre d'actions de formation proposées par les membres scientifiques de l'EFA

AXE 2

UN ÉTABLISSEMENT ACTEUR DE L'INTERNATIONALISATION DE LA RECHERCHE EN SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES (SHS)

Objectif 4

Structurer et animer une politique de partenariats en Méditerranée orientale et dans les Balkans

En formalisant par des conventions et des comités de suivi les nombreux partenariats dont dispose l'EFA dans un espace transnational (universités, centres de recherche, musées, organismes du patrimoine), et en les structurant en vue de l'animation de réseaux de recherche thématiques, on confortera le rôle d'expertise de l'établissement dans sa mission d'internationalisation de la recherche. Par son statut d'EPSCP implanté en Europe, l'EFA peut efficacement mettre en relation des acteurs de la recherche sur des sujets que les conflits stratégiques régionaux empêchent de progresser (ex : référentiels des chronologies et transitions; histoires partagées; enjeux de préservation du patrimoine) et qui constitueront des thématiques fédératrices pour les partenaires. La réalisation de cet objectif devrait être soutenue par la structuration d'un pôle Partenariat au sein de la Direction des Etudes et par la mobilisation de réseaux thématiques régionaux, à animer ou à constituer autour des axes forts de la recherche à l'EFA (archéologie classique; monde byzantin; mondes balkaniques modernes et contemporains).

Actions

- 4.1. Renforcer l'insertion régionale en Méditerranée orientale et dans les Balkans par la construction de partenariats structurants et durables
- 4.2. Impulser et soutenir la création ou l'animation de réseaux thématiques régionaux

Jalons

2023	Cartographie des partenariats actifs de l'établissement
2025	Création d'un pôle Partenariat au sein de la Direction des études
2026	Structuration d'un programme commun au sein de Confluences
2027	Structuration d'un programme commun Balkans

Indicateurs

Indicateur 10	Nombre de conventions cadre de coopération signées avec des partenaires
Indicateur 11	Nombre de pays impliqués dans les partenariats

Objectif 5

Renforcer la stratégie sur le montage de projets pour soutenir l'internationalisation

Forte de ses réseaux de partenariats régionaux, l'EFA sera en mesure de faciliter l'internationalisation des recherches en les inscrivant dans une dimension transnationale et multipartite, promouvant ainsi, par le montage de projets innovants, l'expertise française en SHS dans des régions stratégiques. En s'appuyant sur sa connaissance profonde de ses terrains de recherche, elle a la capacité de nourrir cette stratégie de contenus et de savoir-faire originaux, directement issus des sources primaires de la recherche. Le renforcement de l'accompagnement au montage de projets (ANR, ERC, mobilités européennes, etc.) permettra à l'établissement de mieux se positionner, comme porteur ou comme partenaire, dans des perspectives de renouvellement des savoirs et des approches. La réalisation de cet objectif sera soutenue par l'organisation, au sein de l'établissement, d'une cellule de compétences et d'un soutien spécifique au montage de projets afin de favoriser les perspectives émergentes.

Actions

- 5.1. Renforcer le dispositif d'appui au montage de projets
- 5.2. Professionnaliser l'accompagnement au montage de projets
- 5.3. Mettre en place un mécanisme de soutien financier pour les projets émergents à fort potentiel

Jalons

2024	Élargissement du périmètre de l'atelier de montage de projets aux actions Marie Curie
2025	Démarrage du dispositif de soutien aux projets émergents
2026	Élaboration d'une fiche de compétences de l'EFA facilitant l'insertion de l'établissement comme partenaire de projets Horizon Europe

Indicateurs

Indicateur 12	Nombre de projets accompagnés par catégorie de projets (appels à projets nationaux appels à projets européens)
Indicateur 13	Taux de dépôt des projets accompagnés dans le cadre d'un appel à projets (appels à projets nationaux appels à projets européens)

Objectif 6

Structurer un programme de mobilités au service de thématiques stratégiques

En mettant en cohérence ses différents dispositifs de mobilité et en les amplifiant pour parvenir à une offre pertinente, l'EFA pourra articuler son organisation avec celle de ses partenaires et optimiser son implantation, notamment grâce à un redéploiement dans de nouveaux espaces. L'enjeu est ici d'augmenter progressivement la capacité de l'EFA à financer des mobilités de courte et moyenne durée (bourses doctorales, contrats doctoraux fléchés, résidences de chercheurs et chaires thématiques) en s'appuyant sur l'attractivité de l'établissement et sur ses capacités d'animation de la recherche dans un environnement de recherche international.

Actions

- 6.1. Définir une politique partenariale au service de la mobilité
- 6.2. Renforcer le programme de résidences
- 6.3. Développer une stratégie de communication à l'international

Jalons

2024	Installation d'une promotion de chercheurs résidents dans un nouveau bâtiment
2025	Création d'un livret d'accueil
2027	Création d'une chaire thématique financée sur mécénat
2028	Obtention d'un nouveau CDU fléché vers l'EFA

Indicateurs

Indicateur 14	Pourcentage de candidatures reçues de chercheurs étrangers
Indicateur 15	Nombre de pays dont sont originaires les candidatures
Indicateur 16	Nombre de chercheurs accueillis
Indicateur 17	Nombre de contrats doctoraux fléchés

Objectif 7

Vers un modèle original d'Institut d'études avancées

L'École se propose d'amplifier cette structuration pour aboutir à un modèle original d'"institut d'études avancées", mettant l'accent sur la construction et la pérennisation des résultats de la recherche au service de l'internationalisation de la recherche française. Elle souhaite ici élaborer un projet partenarial, s'appuyant, par mutualisation et mise en commun des forces, sur le potentiel international de recherche présent à Athènes, en constituant une structure adossée à l'EFA et partagée avec d'autres établissements en Grèce. Destinée à accueillir des mobilités (doctorants et chercheurs) à vocation fortement structurante pour la recherche sur des thématiques SHS relatives à la Grèce, aux Balkans et à la Méditerranée orientale, cette organisation bénéficiera grâce aux services de l'EFA d'une forte capacité de pérennisation des résultats acquis. A terme, une fois atteint le niveau de développement requis, on recherchera un financement européen pour soutenir cet institut.

Le ministère considère cette orientation de l'École comme l'une des innovations les plus significatives du présent contrat. Il y apporte son soutien en permettant en premier lieu à l'établissement d'élargir ses infrastructures d'accueil dans un nouveau bâtiment. À cette fin, une partie des besoins générés par la création de l'IEA (location d'espaces de travail) a été intégrée en 2024 par un ajustement pérenne de la dotation de l'École. En outre, une aide exceptionnelle a été accordée, en accompagnement du présent contrat, au titre de l'amorçage scientifique du projet.

Compte tenu de l'intérêt de l'initiative, un suivi scientifique spécifique sera mis en œuvre par l'École et des comptes rendus permettant un dialogue avec le ministère seront établis.

Actions

- 7.1. Définir un projet de fonctionnement en partenariat avec d'autres institutions à Athènes
- 7.2. Mettre en œuvre une stratégie de levée de fonds pour financer les activités de l'Institut d'études avancées
- 7.3. Formaliser l'animation de la recherche dans l'Institut d'études avancées

Jalons

2024	Présentation d'un pré-projet de gouvernance et de fonctionnement aux partenaires identifiés
2025	Formalisation d'accords de fonctionnement avec les partenaires
2027	Dépôt d'un projet de demande de financement européen

AXE 3

UNE OFFRE INTÉGRÉE DE RESSOURCES DE RÉFÉRENCE POUR UN RAYONNEMENT ACCRU ET UN APPUI EFFICACE À L'INTERNATIONALISATION

Objectif 8

Finaliser un écosystème innovant de ressources intégrées dans une perspective de science ouverte

Au service de ses objectifs d'internationalisation de la recherche, l'EFA apporte une offre intégrée de services et de ressources de référence, qui constitue son originalité en tant qu'EPSCP et dont il convient de finaliser l'organisation, articulée à des partenariats. L'enjeu est ici d'assurer le maintien de l'excellence de l'infrastructure de l'établissement au service de l'innovation en SHS, en renforçant les atouts dont il dispose déjà grâce à ses avancées dans le domaine numérique. En favorisant une politique en faveur de la science ouverte dans tous les services de l'établissement, grâce à des actions transversales et à la constitution d'un pôle dédié, l'EFA entend promouvoir un écosystème de recherche propre à conforter son attractivité. En fournissant des données construites selon des principes d'interopérabilité, en facilitant pour les équipes de recherche l'accès à une grille de services apte à construire des connexions avec des programmes internationaux, en constituant des outils permettant de pérenniser les résultats des recherches produites sur le terrain et de les diffuser, l'EFA souhaite conforter son rôle d'incubateur, en lien avec les infrastructures nationales et avec le Réseau des EFE.

Actions

- 8.1. Amplifier l'intégration et l'interconnexion des données par la mise en œuvre d'un système de référentiels
- 8.2. Systématiser les principes FAIR dans les programmes et réalisations de l'EFA
- 8.3. Développer des outils innovants pour optimiser l'exploitation des données de la recherche

Jalons

2022-2024	Optimisation de la plateforme Archimage
2023	Création d'un comité de pilotage Science ouverte
2024	Mise en place de l'identité numérique des programmes et finalisation des référentiels sites, auteurs, missions
2025	Mise en place de la plateforme Data.efa
2026	Finalisation d'une chaîne intégrée d'exploitation des données de la recherche
2026	Création d'une plateforme de publication numérique de corpus
2027	Recrutement d'un ingénieur dans le domaine de la science ouverte

Indicateurs

Indicateur 18	Pourcentage de bases de données interopérables
Indicateur 19	Pourcentage de programmes archéologiques déposant des notices dans le BAEFE
Indicateur 20	Nombre de visites des collections numériques (Revue et ouvrages)

Objectif 9

Amplifier le rayonnement des collections d'excellence de l'École

Les collections d'excellence que possède l'EFA (bibliothèque, archives, publications, bases de données documentaires) constituent un socle solide sur lequel se fonde l'expertise de l'établissement. Elles articulent aux enjeux numériques le maintien et la préservation indispensables de fonds physiques. Afin d'amplifier la capacité de dissémination des données et des résultats, cet objectif envisage une progression en synergie avec les stratégies de développement de la recherche et les partenariats. La progression de la numérisation des archives de l'établissement et du catalogage des fonds acquis par plusieurs legs d'archives, qui sont fortement sollicités par les équipes de recherche, en est l'un des pré-requis et s'articule avec l'optimisation de la base de ressources documentaires Archimage et de l'ensemble des plateformes de données qui coordonnent l'écosystème numérique de l'EFA. On ambitionne ici d'accroître l'ouverture des données pour mettre en œuvre la politique d'établissement en faveur de la science ouverte et pour favoriser la visibilité des données produites par l'EFA auprès des opérateurs européens. L'articulation entre les bases de données documentaires, les publications nativement numériques, les publications imprimées, menant à la définition de formats innovants, est également au cœur de cet objectif.

Actions

- 9.1. Identifier des axes de développement des fonds documentaires en lien avec les partenariats stratégiques de l'établissement
- 9.2. Accélérer la numérisation des archives et le catalogage des fonds
- 9.3. Repenser la logique d'organisation des données et l'articulation imprimé/numérique
- 9.4. Développer une stratégie de communication pour promouvoir les collections

Jalons

2022	Création d'une collection HAL
2025	Réalisation de la cartographie des fonds d'excellence de l'EFA
2025	Établissement d'un plan de numérisation pluriannuel
2026	Création d'un réseau documentaire des études modernes et contemporaines en partenariat
2027	Formalisation de partenariats avec des opérateurs européens
2028	Bilan sur l'intégration de la plateforme de publication numérique de corpus dans le catalogue des Editions de l'EFA

Indicateurs

Indicateur 21	Nombre de documents et vues numérisés et pourcentage du fonds physique numérisé
Indicateur 22	Nombre de notices ouvertes dans Archimage
Indicateur 23	Taux de publications de l'EFA en accès ouvert (revues – monographies)
Indicateur 24	Nombre de WebSIG ouverts

AXE 4

UN APPUI ET UNE INFRASTRUCTURE MODERNISÉS DANS UNE LOGIQUE QUALITÉ ET SERVICE

Objectif 10

Développer une offre de services fondée sur des critères d'excellence

L'offre de services conçue pour la communauté scientifique nécessite une amélioration de la diffusion des bonnes pratiques et une plus forte intégration de l'ensemble des pôles de compétences de l'École dans la mise en œuvre des programmes de recherche. De plus, si l'EFA se prévaut à ce jour d'un parc technologique performant dans le domaine de la topographie et de la géomatique appliquées à l'archéologie et dans le domaine des humanités numériques, cette performance doit être soutenue par une veille permanente et l'acquisition de nouvelles machines. Elle peut s'articuler, dans d'autres domaines, à des partenariats favorisant les complémentarités.

Actions

- 10.1. Structurer l'offre de services au plus près des besoins de la communauté scientifique
- 10.2. Mettre en œuvre une communication sur l'offre de services de l'établissement
- 10.3. Soutenir l'excellence du parc technologique pour l'archéologie

Jalons

2023	Lancement de la plateforme Fiches pratiques
2026	Construire un programme d'acquisition technologique complémentaire de l'offre technologique locale et des partenaires

Objectif 11

Renforcer le fonctionnement en mode projet au service d'une organisation agile

La capacité de l'EFA à proposer une offre de services intégrée suppose de mieux intégrer dans l'établissement la logique de fonctionnement en mode projet, en s'appuyant sur des formations, des outils et des démarches qui nourrissent l'interaction entre les services. On favorisera ici l'inscription dans l'établissement de méthodes agiles au service de la recherche, consolidant ainsi un potentiel de l'établissement déjà reconnu par la communauté scientifique.

Actions

- 11.1. Mettre en place les outils et les méthodes pour favoriser la transversalité entre les services
- 11.2. Développer dans les services une culture de la gestion de projets
- 11.3. S'inscrire dans une démarche de programmation pluriannuelle

Jalons

2023	Formation à la gestion de projets
2024	Mise en place d'outils internes partagés de gestion de projets
2025	Déploiement d'un environnement de suivi et de gestion interservices des projets

Indicateurs

Indicateur 25	Pourcentage de personnes formées à la gestion en mode projet
---------------	--

Objectif 12**Renforcer le pilotage interne dans le cadre d'une démarche qualité**

Venant à l'appui des stratégies d'excellence de l'établissement et s'inscrivant dans une démarche au service de la qualité du pilotage, plusieurs actions seront entreprises pour consolider le socle administratif : sécurisation des processus, déploiement d'outils d'aide à la décision, systématisation des actions de suivi et de supervision.

Actions

- 12.1. Actualiser la cartographie des risques et fiabiliser les processus
- 12.2. Mettre en place un schéma directeur numérique en appui au pilotage
- 12.3. Poursuivre la modernisation des chaînes budgétaires et comptables

Jalons

2023	Mise en place d'un contrat de service ordonnateur/comptable
2023	Déploiement du contrôle sélectif de la dépense
2024	Mise en place d'un outil interne interservices de documentation des procédures
2025	Déploiement d'une Charte de cybersécurité
2027	Développement de la plateforme Mission en système d'information décisionnel

Indicateurs

Indicateur 26	Pourcentage de processus documentés
---------------	-------------------------------------

Objectif 13**Porter une stratégie RH ambitieuse**

Pour conforter la trajectoire de l'établissement, une politique de ressources humaines ambitieuse vise à construire une meilleure adéquation entre les priorités de la recherche et les compétences attendues. Prenant acte d'une pyramide des âges qui conduira dans les prochaines années à plusieurs dé-

parts en retraite, l'établissement cherchera la meilleure adéquation des profils avec ses stratégies de développement, dans un contexte de nécessaire optimisation des moyens. L'enjeu est ici de renforcer la capacité d'expertise de l'EFA comme centre de compétences, en compensant par des stratégies d'attractivité (accompagnement individuel, action sociale) certaines des difficultés propres à l'implantation à l'étranger, tout en tendant dans la mesure du possible à circonscrire les risques liés à l'inflation de la masse salariale.

Actions

- 13.1. Définir une politique RH stratégique en fonction des priorités sur le volet emplois et sur le volet compétences
- 13.2. Développer l'accompagnement individuel pour favoriser la gestion des carrières et l'insertion professionnelle des membres
- 13.3. Déployer une politique RH en faveur de l'attractivité de l'établissement

Jalons

2025	Révision du Règlement intérieur
2025	Refonte de l'action sociale
2026	Construction d'une cartographie des compétences
2026	Élaboration d'un schéma pluriannuel des emplois

Indicateurs

Indicateur 27	Pourcentage des personnels formés chaque année
---------------	--

Objectif 14

Mettre en œuvre une stratégie immobilière adossée au développement de l'École

L'évolution du paysage de la recherche, dans laquelle l'EFA s'inscrit pleinement au regard de ses axes et objectifs de développement, conduit à repenser la stratégie immobilière, à un moment crucial où plusieurs bâtiments nécessitent une remise en état. S'accompagnant d'une planification (inscrite dans un schéma pluriannuel de stratégie immobilière) et de mécanismes de suivi, la stratégie immobilière de l'établissement est entendue comme un appui à ses stratégies de recherche et s'inscrit en cohérence avec celles-ci : au siège, optimisation des espaces existants en lien avec les nouvelles pratiques de recherche et extension des capacités ; sur les sites archéologiques, entretien et optimisation des maisons de fouille comme laboratoires pour l'accueil des équipes.

Actions

- 14.1. Optimiser les installations de l'École en lien avec ses missions
- 14.2. Rénover les bâtiments pour améliorer l'expérience usager
- 14.3. Investir de nouveaux espaces pour soutenir le développement de l'établissement

Jalons

2024	Schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI)
2024	Développement d'outils de suivi de l'exécution de marchés de travaux
2026	Élaboration d'un Schéma directeur immobilier (SDI) du siège de l'École

AXE 5

UNE ÉCOLE ENGAGÉE SUR LES QUESTIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES

Objectif 15

Développer les initiatives en faveur de l'égalité et la lutte contre les discriminations

Résolument engagée sur les questions sociales et environnementale du ^{xxi}e siècle, l'EFA investit les domaines de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et de la lutte contre les discriminations, à travers un plan d'action et de sensibilisation. Cette préoccupation se traduit dans la programmation de la recherche elle-même, qui inscrit des études sur le rôle des femmes archéologues depuis la fondation de l'École.

Actions

- 15.1. Renforcer les actions en faveur de l'égalité et la lutte contre les discriminations
- 15.2. Sensibiliser la communauté scientifique notamment sur les chantiers de fouilles
- 15.3. Développer les études sur la carrière des femmes archéologues

Jalons

2023	Programme d'étude et valorisation d'archives sur les femmes archéologues
2024	Mise en œuvre d'un plan d'action à l'égalité professionnelle
2024	Déploiement du dispositif de signalement et de suivi des violences sexuelles et sexistes
2026	Élaboration d'un guide à l'usage des chefs de mission
2027	Bilan par le Comité de suivi du plan d'action à l'égalité professionnelle

Indicateurs

Indicateur 28	Nombre d'actions de formation et d'information mises en œuvre
---------------	---

Objectif 16

Inscrire l'École dans une démarche éco-responsable

Dans le même esprit d'engagement, l'EFA entend favoriser l'avancée des préoccupations éco-responsables auprès de ses personnels et usagers par un plan d'action et de sensibilisation.

Actions

- 16.1. Mettre en place un dispositif favorisant les initiatives des personnels et des usagers
- 16.2. Intégrer les questions environnementales dans la stratégie immobilière pluriannuelle
- 16.3. Mettre en place le Schéma directeur Développement durable et Responsabilité sociétale et environnementale

Jalons

2022	Plan de sobriété énergétique
2026	Schéma directeur Développement durable et Responsabilité sociétale et environnementale
2026	Bilan GES de l'établissement
2027	Plan d'action sur l'économie des données

Indicateurs

Indicateur 29	Taux de réduction de la consommation énergétique
Indicateur 30	Pourcentage de manifestations organisées au format hybride

Objectif 17**Déontologie et intégrité scientifique**

Les récents développements de l'établissement, en particulier dans le domaine du financement de la recherche par le mécénat, mais aussi avec le développement des humanités numériques, conduisent à définir plusieurs actions visant à conforter l'affirmation des valeurs et de l'identité que porte l'établissement. Déjà adhérente de la charte française de déontologie des métiers de la recherche, l'EFA entend ici prolonger cette démarche de définition d'un cadre déontologique et y inclure la formation de ses personnels et de ses équipes en soutien à son ambition d'une internationalisation de la recherche.

Actions

- 17.1. Fixer le cadre déontologique du mécénat
- 17.2. Former les personnels aux questions d'intégrité scientifique et à l'éthique dans les SHS
- 17.3. Communiquer sur les valeurs et les engagements de l'établissement

Jalons

2024	Adoption d'une charte éthique du mécénat
2025	Mise en place d'une formation à l'intégrité scientifique et à l'éthique
2025	Mise en place d'une charte éthique des éditions, commune aux 5 écoles du ResEFE
2025	Élaboration d'un kit d'outils en soutien à la recherche de mécénat

JALONS DU CONTRAT PLURIANNUEL DE L'EFA

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
AXE 1 – UN CENTRE DE COMPÉTENCES ET D'EXPERTISE À L'INTERFACE ENTRE LA RECHERCHE ET L'INNOVATION EN SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES							
Objectif 1 – Favoriser le renouvellement des approches							
Obtention d'un projet Horizon Europe		•					
Evaluation à mi-parcours des programmes scientifiques			•				
Mise en place d'un séminaire commun favorisant le dialogue entre les deux sections			•				
Bilan et perspectives de la programmation scientifique					•		
Obtention d'un nouveau projet européen							•
Objectif 2 – Valoriser l'expertise et les compétences de l'École							
Portage d'Archimage vers le Resefe		•					
Cartographie des domaines d'expertise de l'École					•		
Diffusion multimédia sur de nouvelles plateformes						•	
Objectif 3 – Transmettre le renouvellement des savoirs et des méthodes par la formation							
Élaboration d'une offre de séminaires de formation doctorale en partenariat		•					
Formation aux enjeux de l'IA dans la chaîne métiers de l'EFA			•				
Élaboration d'une offre de formation avec des opérateurs du patrimoine					•		
AXE 2 – UN ÉTABLISSEMENT ACTEUR DE L'INTERNATIONALISATION DE LA RECHERCHE EN SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES (SHS)							
Objectif 4 – Structurer et animer une politique de partenariats en Méditerranée orientale et dans les Balkans							
Cartographie des partenariats actifs de l'établissement		•					
Création d'un pôle Partenariat au sein de la Direction des études				•			
Structuration d'un programme commun au sein de Confluences					•		
Structuration d'un programme commun Balkans						•	
Objectif 5 – Renforcer la stratégie sur le montage de projets pour soutenir l'internationalisation							
Élargissement du périmètre de l'atelier de montage de projets aux actions Marie Curie			•				
Démarrage du dispositif de soutien aux projets émergents				•			

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Élaboration d'une fiche de compétences de l'EFA facilitant l'insertion de l'établissement comme partenaire de projets Horizon Europe					●		
Objectif 6 – Structurer un programme de mobilités au service de thématiques stratégiques							
Installation d'une promotion de chercheurs résidents dans un nouveau bâtiment			●				
Création d'un livret d'accueil				●			
Création d'une chaire thématique financée sur mécénat						●	
Obtention d'un nouveau CDU fléché vers l'EFA							●
Objectif 7 – Vers un modèle original d'Institut d'études avancées							
Présentation d'un pré-projet de gouvernance et de fonctionnement aux partenaires identifiés			●				
Formalisation d'accords de fonctionnement avec les partenaires				●			
Dépôt d'un projet de demande de financement européen						●	
AXE 3 – UNE OFFRE INTÉGRÉE DE RESSOURCES DE RÉFÉRENCE POUR UN RAYONNEMENT ACCRU ET UN APPUI EFFICACE À L'INTERNATIONALISATION							
Objectif 8 – Finaliser un écosystème innovant de ressources intégrées dans une perspective de science ouverte							
Optimisation de la plateforme Archimage	●	●	●				
Création d'un comité de pilotage Science ouverte		●					
Mise en place de l'identité numérique des programmes et finalisation des référentiels sites, auteurs, missions			●				
Mise en place de la plateforme Data.efa				●			
Finalisation d'une chaîne intégrée d'exploitation des données de la recherche					●		
Création d'une plateforme de publication numérique de corpus					●		
Recrutement d'un ingénieur dans le domaine de la science ouverte						●	
Objectif 9 – Amplifier le rayonnement des collections d'excellence de l'École							
Création d'une collection HAL	●						
Réalisation de la cartographie des fonds d'excellence de l'EFA				●			
Établissement d'un plan de numérisation pluriannuel				●			
Création d'un réseau documentaire des études modernes et contemporaines en partenariat					●		
Formalisation de partenariats avec des opérateurs européens						●	
Bilan sur l'intégration de la plateforme de publication numérique de corpus dans le catalogue des Editions de l'EFA							●

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
AXE 4 – UN APPUI ET UNE INFRASTRUCTURE MODERNISÉS DANS UNE LOGIQUE QUALITÉ ET SERVICE							
Objectif 10 – Développer une offre de services fondée sur des critères d'excellence							
Lancement de la plateforme Fiches pratiques		●					
Construire un programme d'acquisition technologique complémentaire de l'offre technologique locale et des partenaires					●		
Objectif 11 – Renforcer le fonctionnement en mode projet au service d'une organisation agile							
Formation à la gestion de projets		●					
Mise en place d'outils internes partagés de gestion de projets			●				
Déploiement d'un environnement de suivi et de gestion interservices des projets				●			
Objectif 12 – Renforcer le pilotage interne dans le cadre d'une démarche qualité							
Mise en place d'un contrat de service ordonnateur/comptable		●					
Déploiement du contrôle sélectif de la dépense		●					
Mise en place d'un outil interne interservices de documentation des procédures			●				
Déploiement d'une Charte de cybersécurité				●			
Développement de la plateforme Mission en système d'information décisionnel						●	
Objectif 13 – Porter une stratégie RH ambitieuse							
Révision du Règlement intérieur				●			
Refonte de l'action sociale				●			
Construction d'une cartographie des compétences					●		
Élaboration d'un schéma pluriannuel des emplois					●		
Objectif 14 – Mettre en œuvre une stratégie immobilière adossée au développement de l'École							
Schéma pluriannuel de performance immobilière (SPSI)			●				
Développement d'outils de suivi de l'exécution de marchés de travaux			●				
Élaboration d'un Schéma directeur immobilier (SDI) du siège de l'École					●		
AXE 5 – UNE ÉCOLE ENGAGÉE SUR LES QUESTIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES							
Objectif 15 – Développer les initiatives en faveur de l'égalité et la lutte contre les discriminations							
Programme d'étude et valorisation d'archives sur les femmes archéologues		●					
Mise en œuvre d'un plan d'action à l'égalité professionnelle			●				

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Déploiement du dispositif de signalement et de suivi des violences sexuelles et sexistes			●				
Élaboration d'un guide à l'usage des chefs de mission					●		
Bilan par le Comité de suivi du plan d'action à l'égalité professionnelle						●	
Objectif 16 – Inscrire l'École dans une démarche éco-responsable							
Plan de sobriété énergétique	●						
Schéma directeur Développement durable et Responsabilité sociétale et environnementale					●		
Bilan GES de l'établissement					●		
Plan d'action sur l'économie des données						●	
Objectif 17 – Déontologie et intégrité scientifique							
Adoption d'une charte éthique du mécénat			●				
Mise en place d'une formation à l'intégrité scientifique et à l'éthique				●			
Mise en place d'une charte éthique des éditions, commune aux 5 écoles du ResEFE				●			
Élaboration d'un kit d'outils en soutien à la recherche de mécénat				●			

INDICATEURS DU CONTRAT PLURIANNUEL DE L'EFA

* valeur – cible cumulée

** valeur – cible par année

		2022	2025	2028
AXE 1 – UN CENTRE DE COMPÉTENCES ET D'EXPERTISE À L'INTERFACE ENTRE LA RECHERCHE ET L'INNOVATION EN SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES				
Objectif 2 – Valoriser l'expertise et les compétences de l'École				
Indicateur 1	Nombre de participation à des réseaux métiers nationaux ou internationaux *	2	4	6
Indicateur 2	Nombre de publications de la collection Épitomé *	9	25	50
Indicateur 3	Nombre de partenariats éditoriaux *	3	8	14
Indicateur 4	Nombre de dépôts des membres dans HAL-SHS *	130	220	320
Indicateur 5	Nombre de publications en langue étrangère et traductions *	3	9	20
Indicateur 6	Nombre de participation à des expositions *	1	3	5
Objectif 3 – Transmettre le renouvellement des savoirs et des méthodes par la formation				
Indicateur 7	Nombre de séminaires de formation doctorale, nombre de doctorants et de masterants impliqués **	6	6	6
Indicateur 8	Nombre de stagiaires et volontaires (VIA) accueillis dans les services **	50	50	50
Indicateur 9	Nombre d'actions de formation proposées par les membres scientifiques de l'EFA **	1	2	3
AXE 2 – UN ÉTABLISSEMENT ACTEUR DE L'INTERNATIONALISATION DE LA RECHERCHE EN SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES (SHS)				
Objectif 4 – Structurer et animer une politique de partenariats en Méditerranée orientale et dans les Balkans				
Indicateur 10	Nombre de conventions de coopération signées avec des partenaires *	30	35	40
Indicateur 11	Nombre de pays impliqués dans les partenariats *	6	8	11
Objectif 5 – Renforcer la stratégie sur le montage de projets pour soutenir l'internationalisation				
Indicateur 12	Nombre de projets accompagnés par catégorie de projets (appels à projets nationaux appels à projets européens) **	4 2	4 2	5 3
Indicateur 13	Taux de dépôt des projets accompagnés dans le cadre d'un appel à projets (appels à projets nationaux appels à projets européens) **	75% 50%	75% 50%	100% 67%
Objectif 6 – Structurer un programme de mobilités au service de thématiques stratégiques				
Indicateur 14	Pourcentage de candidatures reçues de chercheurs étrangers **	15%	20%	25%
Indicateur 15	Nombre de pays dont sont originaires les candidatures **	2	3	5
Indicateur 16	Nombre de chercheurs accueillis **	10	12	15
Indicateur 17	Nombre de contrats doctoraux fléchés **	1	1	2

* valeur – cible cumulée

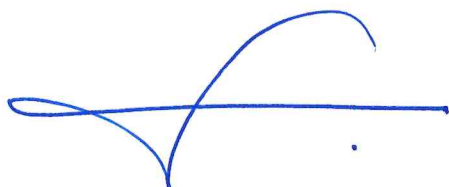
** valeur – cible par année

		2022	2025	2028
AXE 3 – UNE OFFRE INTÉGRÉE DE RESSOURCES DE RÉFÉRENCE POUR UN RAYONNEMENT ACCRU ET UN APPUI EFFICACE À L'INTERNATIONALISATION				
Objectif 8 – Finaliser un écosystème innovant de ressources intégrées dans une perspective de science ouverte				
Indicateur 18	Pourcentage de bases de données interopérables*	80 %	90 %	100 %
Indicateur 19	Pourcentage de programmes archéologiques déposant des notices dans le BAEFE **	30 %	60 %	100 %
Indicateur 20	Nombre de visites des collections numériques (Revue et ouvrages)**	100 000	195 000	380 000
Objectif 9 – Amplifier le rayonnement des collections d'excellence de l'École				
Indicateur 21	Nombre de documents et vues numérisés** et pourcentage du fonds physique numérisé *	10 000 16,4 %	12 500 22 %	15 000 27,5 %
Indicateur 22	Nombre de notices ouvertes dans Archimage *	22 000	32 000	50 000
Indicateur 23	Taux de publications de l'EFA en accès ouvert (revues – monographies)*	80-50 %	90-60 %	100-80 %
Indicateur 24	Nombre de WebSIG ouverts *	2	3	5
AXE 4 – UN APPUI ET UNE INFRASTRUCTURE MODERNISÉS DANS UNE LOGIQUE QUALITÉ ET SERVICE				
Objectif 11 – Renforcer le fonctionnement en mode projet au service d'une organisation agile				
Indicateur 25	Pourcentage de personnes formées à la gestion en mode projet *	10 %	15 %	20 %
Objectif 12 – Renforcer le pilotage interne dans le cadre d'une démarche qualité				
Indicateur 26	Pourcentage de processus documentés *	25 %	50 %	75 %
Objectif 13 – Porter une stratégie RH ambitieuse				
Indicateur 27	Pourcentage des personnels formés chaque année **	65 %	70 %	75 %
AXE 5 – UNE ÉCOLE ENGAGÉE SUR LES QUESTIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES				
Objectif 15 – Développer les initiatives en faveur de l'égalité et la lutte contre les discriminations				
Indicateur 28	Nombre d'actions de formation et d'information mises en œuvre **	2	2	2
Objectif 16 – Inscrire l'École dans une démarche éco-responsable				
Indicateur 29	Taux de réduction de la consommation énergétique *	–	-10 %	-16,5 %
Indicateur 30	Pourcentage de manifestations organisées au format hybride **	60 %	80 %	90 %

Contrat pluriannuel de développement de l'École française d'Athènes 2022 – 2028

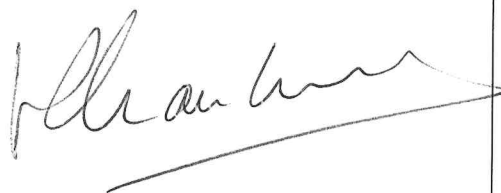
Fait à Paris, le 15 septembre 2025

Pour le ministre auprès de la ministre d'État,
ministre de l'éducation nationale, de
l'enseignement supérieur et de la recherche,
chargé de l'enseignement supérieur et de la
recherche, et par délégation,

A stylized blue ink signature consisting of a horizontal line with a large loop above it and a smaller loop below it.

Olivier GINEZ
Directeur général de l'enseignement supérieur et
de l'insertion professionnelle

La directrice de l'École française d'Athènes,

A black ink signature in cursive script, appearing to read 'Véronique Chankowski', with a long horizontal line extending from the end.

Véronique CHANKOWSKI

Contrat pluriannuel de développement de l'École française de Rome

2022 – 2028



INTRODUCTION

La politique d'établissement de l'École française de Rome (EFR) pour le contrat pluriannuel de développement 2022-2028 s'inscrit dans la continuité des priorités et des réalisations des dernières années, placées sous le signe de l'ouverture et de la diversité. Celles-ci ont permis d'accroître le rôle et la visibilité de l'établissement dans des domaines disciplinaires et des communautés de recherche élargis, ainsi que dans la société grâce à un effort continu de diffusion des savoirs.

L'EFR tire une grande partie de sa reconnaissance internationale et de son attractivité d'un héritage qui s'est construit grâce à la poursuite, sur plusieurs générations de savants, d'orientations de recherche spécialisées dans de grands domaines (de l'archéologie et de l'histoire des textes à celle des anciens États italiens, de la Papauté et de l'Église). L'enjeu consiste à maintenir son excellence dans ces secteurs d'étude en déplaçant les questionnements en fonction de l'actualité de la recherche et de l'émergence de nouvelles méthodes, tout en favorisant l'inscription dans son périmètre des savoirs issus des sciences sociales, des sciences de l'environnement et de la santé, stimulant ainsi de nouvelles perspectives de recherche au croisement des disciplines. L'EFR poursuit en particulier son ouverture aux périodes les plus récentes et aux sciences sociales. En offrant à ces disciplines la possibilité d'intégrer une dimension historique, l'EFR a l'opportunité de jouer un rôle fécond dans l'articulation entre humanités et sciences sociales.

Pour des raisons à la fois scientifiques et écologiques, l'EFR entend orienter ses actions en favorisant les mobilités internationales de longue durée et le temps long de la recherche : renforcement des programmes de chercheurs accueillis en résidence (3 à 9 mois); articulation des activités autour de « programmes structurants » (durée 5 ans), cofinancés par les partenaires, donnant la priorité à l'acquisition et au traitement de données nouvelles; réduction des manifestations scientifiques de type « colloques » pour encourager les formats de rencontre ramassés et réguliers (ateliers, séminaires), en vue d'un programme de publications dont les objectifs scientifiques et les visées éditoriales sont définis en amont. L'accent est mis sur la recherche de terrain dans les aires géographiques de sa compétence (Italie, Maghreb, façade adriatique des Balkans), en donnant la priorité aux relations avec la rive sud de la Méditerranée et à la consolidation de l'inscription territoriale dans le pays d'accueil.

Une politique scientifique maîtrisée, équilibrant fonction d'accueil d'un côté, coordination et animation de la recherche de l'autre, afin de favoriser le renouvellement des terrains et des méthodes ainsi que le dialogue interdisciplinaire, vise à consolider le positionnement de l'établissement dans la politique européenne de la recherche et l'accès à des ressources fléchées accrues. Elle repose sur la conjonction de deux principes : la convergence des forces et des moyens par la mise en réseau des chercheurs et par le renforcement des partenariats dans des cadres conventionnés pluriannuels; l'ouverture, l'adaptabilité et le renouvellement des thématiques et des méthodes. L'enjeu principal est de conjuguer réactivité, innovation et évolutivité avec concentration des moyens, cohésion et visibilité grâce à un ensemble de dispositifs complémentaires de soutien à la recherche, un pilotage maîtrisé et un accompagnement de la recherche de proximité.

L'articulation entre affichage de domaines de recherche prioritaires et ouverture à des thématiques émergentes est un point stratégique dans le pilotage de la vie scientifique, qui repose en particulier

sur l'absence de fléchage des projets de recherche individuels des membres lors des campagnes de recrutement afin d'assurer un renouvellement des axes thématiques et des programmes pluriannuels à moyen terme.

L'accueil, chaque année, de 18 membres scientifiques (jeunes chercheurs post-doctorants), d'une dizaine de doctorants contractuels en partenariat avec des universités françaises et de quelque 150 boursiers doctorants reste au cœur des missions de formation à la recherche de l'EFR. L'accompagnement des trajectoires professionnelles des membres, afin de consolider leurs profils pour de futures candidatures dans un contexte international, est une priorité de l'établissement.

L'EFR s'engage en outre dans la voie de la rationalisation d'une offre de formation soutenue, lisible et axée sur : les humanités numériques ; le montage de projet avec le soutien de l'Agence italienne pour la promotion de la recherche européenne ; les méthodes archéologiques, historiques et des sciences sociales ; les langues ; les formats de l'écriture savante, divulgatrice et multimédia... L'EFR appuie en premier lieu sa politique de formation sur des cycles d'ateliers thématiques récurrents, articulant questionnements, méthodologies et exercices pratiques, et s'adressant à des doctorants avec des ouvertures ponctuelles au master et à la formation professionnelle. Elle organise aussi des formations spécifiques pour répondre aux besoins des membres et des chercheurs accueillis. Elle soutient en outre la montée en compétence des personnels de support et de soutien à la recherche.

Le développement des pratiques du numérique, dans le mouvement de la science ouverte, représente un enjeu crucial, et sera fortement soutenu dans tous les domaines d'activité de l'EFR, de la politique documentaire aux formats de publication, en passant par les corpus, les outils, le cycle de vie des données de la recherche et la formation. Pour réaliser ces objectifs, l'EFR s'appuie, au-delà de ses propres ressources, sur le Réseau des Écoles françaises à l'étranger (ResEFE) et sur les compétences de son Service commun.

En 2023-2026, l'EFR célébrera son cent-cinquantième anniversaire (décrets de 1873, 1874 et 1875), en concomitance avec l'achèvement du grand chantier de restauration du palais Farnèse (2021-2026). Ces deux événements conjoints forment le cœur d'un volet d'actions de valorisation. Le transfert des connaissances vers des publics non experts est un enjeu de société de premier plan. Afin de faire connaître l'EFR dans des secteurs variés de la société, les recherches seront accompagnées d'actions de dissémination des résultats vers des publics diversifiés : formats d'écriture innovants pour toucher des audiences plus larges, collaboration avec des institutions culturelles publiques, avec les trois ambassades françaises à Rome et leurs instituts ou services culturels, mais aussi avec des collectivités territoriales, des fondations, des associations, des organisations non gouvernementales.

La gestion et la valorisation du patrimoine immobilier et mobilier visent à accroître l'attractivité des sites d'implantation – ils bénéficient déjà de localisations exceptionnelles au cœur de Rome –, leur qualité et leur adaptation à l'accueil de chercheurs de haut niveau, de programmes financés et de manifestations d'envergure internationale. L'établissement inscrit également dans ses priorités une gestion responsable conforme aux valeurs humanistes et aux objectifs de développement durable.

AXE 1

UNE PROGRAMMATION SCIENTIFIQUE MAÎTRISÉE, STRUCTURÉE ET ÉQUILIBRÉE

La programmation scientifique se décline en « programmes structurants » pluriannuels, réseaux thématiques de recherche, projets émergents (dispositif « Impulsion »), programmes sur ressources fléchées (Agence nationale de la recherche-ANR ou European Research Council-ERC). S'y ajoutent des opérations ponctuelles, ou de deux ans au plus, liées à l'actualité de la recherche ou à des propositions de partenariat, sélectionnées par le comité de coordination de la politique scientifique (CCPS)¹. La cohérence des opérations est assurée par la définition, en début de contrat, d'axes thématiques diachroniques prioritaires auxquels celles-ci sont rattachées. Ces axes orientent la recherche, intègrent les initiatives et les collaborations proposées de manière ponctuelle, ainsi que les projets sur ressources fléchées, et offrent un cadre d'insertion aux chercheurs accueillis en résidence. Ce découpage s'applique aussi dans les domaines de la formation, des publications et de la politique d'accueil, dans une optique de mise en convergence.

La politique scientifique vise à équilibrer grands programmes internationaux ambitieux, d'un côté, et accompagnement des projets émergents de l'autre. Une attention particulière est portée à l'aide au montage de projets pour l'obtention de financements extérieurs, tout en veillant à maintenir une juste proportion entre programmes structurants pilotés en propre par l'EFR (une vingtaine) et projets sur ressources fléchées (une dizaine), en cohérence avec les capacités de gestion de l'établissement. Le renseignement régulier d'indicateurs des activités et la réalisation de bilans ponctuels permettent d'en maîtriser le volume et d'en mesurer les résultats au regard des moyens mis en œuvre.

Objectif 1

Construire une politique de recherche pluriannuelle par le co-financement de programmes structurants en partenariat, rattachés aux sections scientifiques et à des axes thématiques concrets

Actions

1.1. Définition des axes thématiques pour la durée du contrat

Les quatre axes thématiques de la période 2017-2021 (Espaces et échanges; Normes et sociétés; Religion et sacré; Arts et savoirs) manquaient de lisibilité (cf. rapport Hcéres). Ils sont remplacés par six nouveaux axes aux intitulés plus dynamiques et concrets : Espaces maritimes, littoraux, milieux insulaires; Création, patrimoine, mémoire; Population, ressources, techniques; Territoires, communauté, citoyenneté; Croyances, pratiques et institutions religieuses; L'Italie dans le monde. Les axes 1 et 6 en particulier sont tout à fait nouveaux. Ils sont définis en interne (direction et directions des études) au regard des compétences de l'établissement, de ses traditions d'études et des enjeux actuels, puis soumis à la validation du conseil scientifique (2021).

1. Créé en 2017, ce comité est composé du président du conseil scientifique, de la direction et des directions des études, ainsi que d'experts extérieurs italiens. Il instruit trois fois par an les propositions d'adhésions ponctuelles de l'EFR à des initiatives et manifestations scientifiques de diverses natures.

1.2. Sélection des programmes structurants

Les six nouveaux axes sont alimentés pour l'essentiel par des programmes de recherche structurants pluriannuels appuyés sur de solides partenariats institutionnels apportant des co-financements. Un appel est lancé en 2021 (formulaire, diffusion, expertises externes, validation de la sélection en conseil scientifique). 26 programmes structurants² sont sélectionnés et inscrits pour 5 ans (2022-2026) dans les axes en début de contrat. Ils font l'objet d'un suivi régulier : réunions de lancement, fiche annuelle de suivi des activités, contribution au rapport d'activité annuel, bilan à mi-parcours, recommandations ou réorientations après avis du conseil scientifique, bilan conclusif.

Jalons

2022	Nouvelle présentation du rapport d'activité annuel rassemblant les différents types de programmes et opérations en fonction de leur rattachement aux 6 nouveaux axes thématiques
2024	Bilan à mi-parcours des programmes structurants, réajustements voire déprogrammations éventuelles. Intégration éventuelle de nouveaux programmes
2025	Synthèse à mi-parcours des principaux résultats de recherche sur chacun des six domaines thématiques intégrée dans le rapport d'activité
2026	Rééquilibrage éventuel entre les axes en suscitant et soutenant des actions ponctuelles et ciblées sur les axes thématiques les moins explorés
2027-2028	Bilan scientifique et financier par axe thématique Préparation de l'appel à programmes et sélections pour le nouveau contrat pluriannuel

Indicateurs

Indicateur 1	Productions scientifiques rattachées aux axes – publications* dont publications de l'EFR (ouvrages et dossiers des <i>Mélanges</i>)
Indicateur 2	Articles dans le Bulletin archéologique des Écoles françaises à l'étranger (BAEFE)
Indicateur 3	Productions scientifiques rattachées aux axes – banques de données
Indicateur 4	Activités de formation (ateliers) rattachées aux axes
Indicateur 5	Partenaires institutionnels des programmes structurants
Indicateur 6	Financements externes obtenus – cofinancements

*Les programmes achevant leurs activités de recherche en 2026, diverses publications qui en seront issues paraîtront après 2028.

Objectif 2

Soutenir les soumissions de projets de recherche sur ressources fléchées

La trajectoire de l'établissement lors du précédent contrat (2017-2021) fait apparaître un accroissement des ressources fléchées (en cours en 2021 : 1 ERC *Consolidator Grant*, 3 ANR, 1 bourse individuelle des

2. Un nombre réduit de programmes par rapport au précédent contrat qui en comptait 32 pour la durée du contrat, mais bénéficiant de partenariats plus solides.

Actions Marie Skłodowska-Curie/MSCA-IF). Il s'agit de poursuivre cette dynamique ouverte par la mise en œuvre du dispositif « Impulsion » (amorçage de projets émergents) en 2020, par l'accueil de chercheurs et le soutien apporté au montage de leurs projets, afin d'augmenter le nombre de dépôts et de réussites, dans le respect d'un équilibre maîtrisé avec les projets structurants et d'une adéquation avec les moyens (humains, financiers, informatiques, immobiliers) de l'établissement.

Des actions de soutien et d'accompagnement aux dépôts de projets (principalement ANR et ERC), comme les appels à projets « Impulsion », seront régulièrement proposées ; on encouragera les dépôts de projets ERC *Starting*, aucun dépôt n'ayant concerné ce dispositif lors du précédent contrat.

Actions

2.1. Dispositifs de soutien pour des accueils de chercheurs en vue de la préparation de projets à soumettre à des agences de moyens

Poursuite de l'appel à projets « Impulsion »³ ; accueil de chercheurs en mission pour la préparation, avec l'EFR, de projets à soumettre à l'ANR et à l'ERC.

2.2. Aide au montage et au suivi de projets sur ressources fléchées

Ateliers de formation au montage de projets ERC *Starting*, MSCA, ANR. Collaborations interservices (Direction / Directions des études / Service financier / Services Ressources Humaines / informatique / Communication / Publication) pour l'accompagnement aux dépôts. Intégration des projets sur ressources fléchées obtenus dans la programmation scientifique pluriannuelle de l'EFR dans les axes thématiques correspondants. Personnel dédié à l'aide au montage de projets et à la gestion financière des ressources fléchées (soutien aux directions des études et aux sections scientifiques).

Jalons

2022	Bilan du dispositif « Impulsion »
2022	Réédition de l'appel à projets « Impulsion »
2023	Recrutement d'un chargé ou d'une chargée de coordination de la recherche et de valorisation ; d'un ou d'une gestionnaire pour les projets sur ressources fléchées
2023	Réédition de l'appel à projets « Impulsion »
2025	Un quart des programmes pluriannuels de l'EFR réalisés sur financements propres (ANR, ERC ou autres) ; maintien de ce ratio jusqu'en fin de contrat
2025	Bilan des accueils de chercheurs en mission de longue durée (> 6 mois) pour la préparation d'un projet soumis à une agence de moyens
2026	Bilan du dispositif « Impulsion » 2023-2025
2026	Réédition de l'appel à projets « Impulsion »

3. Premier appel lancé en 2020, soutien de 12 à 18 mois pour des équipes souhaitant préparer des réponses à des appels d'offre nationaux et internationaux en partenariat avec l'EFR.

2028 Bilan du dispositif « Impulsion » depuis sa mise en œuvre (en 2020)

2028 Bilan scientifique et financier des programmes sur ressources fléchées, et de leurs retombées pour l'établissement en termes de production scientifique, de partenariat et de formation des jeunes chercheurs

Indicateurs

Indicateur 7 Nombre de projets déposés

Indicateur 8 Nombre de projets en phase 2 (ANR, ERC)

Indicateur 9 Nombre de projets financés

Indicateur 10 Montant des ressources fléchées gérées par l'EFR (1,5 million € sur la durée du contrat 2017-2021)

Indicateur 11 Part des projets financés issus des programmes structurants et des autres dispositifs incitatifs (« Impulsion » / accueil de chercheurs en mission finalisé à la soumission d'un projet)

AXE 2

POSITIONNEMENT À L'INTERNATIONAL : ANCRAGE MÉDITERRANÉEN ET INSCRIPTION DANS LE PAYS D'ACCUEIL

L'EFR poursuit ses efforts d'internationalisation au-delà des milieux français et franco-italiens. Elle tend à s'ouvrir davantage à des partenariats aux Amériques ou en Europe du Nord. Le renforcement de son ancrage méditerranéen se situe au premier rang de ses objectifs. Au cours du contrat 2017-2021, l'EFR a consolidé ses activités dans la région de l'Adriatique et des Balkans occidentaux. Il s'agit désormais de maintenir cette progression mais surtout, de façon prioritaire, de mettre l'accent sur les relations de collaboration et de formation avec le Maghreb (Tunisie, Algérie, Maroc) (cf. rapport Hcéres).

L'EFR dispose par ailleurs d'une assise partenariale très solide dans le pays hôte ; « elle jouit d'une forte attractivité dans les milieux scientifiques italiens, en raison de son expertise, de ses équipements (bibliothèque) et des services performants qu'elle propose » (rapport Hcéres). Cette orientation de la politique scientifique reste primordiale ; l'EFR est attentive à sa visibilité dans tous les domaines disciplinaires, du nord au sud de la péninsule.

Objectif 3

Relations internationales : développer les collaborations avec les pays du Maghreb

Les collaborations avec les pays du Maghreb, appuyées sur une longue tradition à l'EFR, sont plus distendues depuis le début des années 2010, en raison de plusieurs facteurs dont celui du contexte géopolitique. L'EFR jouit néanmoins d'une image encore très positive, surtout en Tunisie, mais aussi en Algérie et au Maroc, qui est un capital sur lequel s'appuyer pour donner un nouveau souffle aux collaborations existantes, voire en nouer de nouvelles.

L'EFR continue de recevoir des boursiers provenant majoritairement de Tunisie et, dans une moindre mesure, du Maroc et d'Algérie. Le dispositif a été diversifié sous la forme de « bourses sénior » pour accueillir des chercheurs confirmés ayant achevé leur doctorat. Tout en maintenant ces modalités d'accueil dans la durée (sous réserve de la possible mobilité des ressortissants de ces pays), on cherchera à relancer des activités scientifiques communes, actuellement moins régulières et moins ambitieuses que par le passé.

Actions

3.1. Relancer le North African Heritage Archives Network (NAHAN)

NAHAN (depuis 2016 – 21 partenaires) est un réseau d'institutions internationales possédant des documents d'archives sur le patrimoine et les sites archéologiques nord-africains. Son objectif est de créer une plateforme web en accès libre pour exposer, de façon centralisée, les archives numériques conservées dans chaque institution.

3.2. Mobiliser le Réseau des études maghrébines

Le réseau, organisé par une convention cadre signée en 2011, avait pour objectif originel de promouvoir une politique scientifique active dans le domaine des sciences sociales sur la Méditerranée oc-

cidentale contemporaine. Il s'est ensuite ouvert à la longue durée et à l'archéologie. Il s'appuie sur la complémentarité du dispositif des Écoles françaises à l'étranger et des Unités mixtes des instituts français de recherche à l'étranger (UMIFRE), par leur implantation locale et leurs réseaux propres de recherche. Il se présente comme un lieu d'échanges et de circulations, principalement entre la France, l'Italie, l'Espagne, la Tunisie, le Maroc et l'Algérie.

3.3. Renforcer le partenariat avec les UMIFRE de la zone (Institut de recherche sur le Maghreb contemporain, Centre Jacques Berque)

Jalons

2022	Intégration de l'Afrique du Nord dans les études de deux programmes structurants (Monom – Monnaies dans l'Occident méditerranéen ; Villes en mouvement [Tunisie])
2022	Mise en place d'un cycle d'ateliers doctoraux annuels avec le Réseau des études maghrébines
2023	Convention-cadre de partenariat scientifique avec l'Institut national du patrimoine (Tunisie)
2025-2028	Intégration d'un nouveau programme structurant portant spécifiquement sur le Maghreb dans la programmation scientifique
2028	Numérisation complète des archives d'un site archéologique du Maghreb fouillé par l'EFR ; versement pour un moissonnage par la plateforme NAHAN

Indicateurs

Indicateur 12	Nombre de boursiers provenant de pays du Maghreb
Indicateur 13	Nombre de chercheurs provenant de pays du Maghreb soutenus pour un séjour d'étude à Rome (bibliothèque de l'EFR et autres établissements romains)
Indicateur 14	Nombre de missions sur le terrain maghrébin des personnels scientifiques de l'EFR
Indicateur 15	Opérations archéologiques en partenariat dans les pays du Maghreb
Indicateur 16	Nombre de co-financements obtenus (MEAE, Arpamed...) pour des opérations au Maghreb
Indicateur 17	Opérations de formation sur le terrain ou à l'EFR (doctorants, post-doctorants) : Nombre de jours Nombre de personnes formées (dont au moins la moitié provenant du Maghreb)
Indicateur 18	Publications de l'EFR dans ce domaine (monographies et articles dans les <i>Mélanges</i>)

Objectif 4

Conforter l'inscription territoriale en Italie

L'accent est plus particulièrement mis sur l'archéologie médiévale, l'EFR n'ayant plus de chantier dans ce domaine en Italie depuis de nombreuses années; sur les collaborations entre les sections scientifiques et le Centre Jean Bérard à Naples (unité dont la tutelle est partagée entre l'EFR et le CNRS) afin de poursuivre la dynamique du contrat précédent; sur la promotion de projets communs avec les autres instituts étrangers à Rome (*Unione internazionale degli istituti di archeologia, storia e storia dell'arte in Roma*); sur l'inscription de la bibliothèque dans les réseaux documentaires italiens.

Actions

4.1. Réinvestissement de l'archéologie médiévale en Italie

Appui, en particulier, sur les membres et anciens membres pour l'ouverture d'au moins un nouveau chantier de fouilles.

4.2. Partenariat avec l'Union Internationale des instituts d'archéologie, d'histoire et d'histoire de l'art à Rome, avec les musées et les collectivités locales à Rome

Implication de personnels de l'EFR dans le réseau des instituts étrangers à Rome (*Unione/URBiS* – réseau de bibliothèques académiques romaines). Signature d'accords avec les structures culturelles romaines.

4.3. Synergie avec le Centre Jean Bérard (CJB – EFR/CNRS) à Naples

Soutien aux opérations associant les sections scientifiques et le CJB (programmes de recherche, formations conjointes, ateliers d'archéologie, fouilles archéologiques, accueil de boursiers).

Jalons

2022	Mise en œuvre de 4 programmes structurants de l'EFR en partenariat avec le Centre Jean Bérard
2024	Acquisition d'équipements nouveaux (pistolet XRF) au laboratoire d'archéologie pour renforcer l'attractivité de l'EFR dans le domaine de l'archéologie
2025	Cartographie des établissements, à Rome et ailleurs en Italie, avec lesquels signer ou renouveler des conventions-cadres de partenariat
2025-2028	Intégration d'un nouveau chantier d'archéologie médiévale parmi les programmes structurants pluriannuels
2026	Mise en place d'un dispositif d'accueil commun à plusieurs instituts de l'Unione pour favoriser la mobilité des chercheurs au sein de ce consortium

Indicateurs

Indicateur 19	Partenariats nouveaux pour le développement de l'archéologie médiévale en Italie
Indicateur 20	Nombre de missions de terrain en archéologie médiévale en Italie

Indicateur 21	Nombre de manifestations et opérations scientifiques en partenariat avec des instituts de l' <i>Unione</i>
Indicateur 22	Nombre de boursiers, de doctorants et de chercheurs résidents de l'EFR en séjour au Centre Jean Bérard (en mensualités)
Indicateur 23	Nombre de journées de formation associant l'EFR et le Centre Jean Bérard
Indicateur 24	Nombre de bénéficiaires de journées de formation associant l'EFR et le CJB
Indicateur 25	Nombre d'opérations et de manifestations scientifiques associant l'EFR et le Centre Jean Bérard (hors programmes structurants)
Indicateur 26	Nombre de présentations d'ouvrages publiés par l'EFR en Italie (librairies et instituts de recherche)

Objectif 5

Structurer la politique partenariale en France et à l'international

Le rapport du Hcéres observe le grand nombre de collaborations académiques sans convention avec des partenaires français et Italiens. Il recommande de consolider les partenariats les plus importants par le moyen de conventions pluriannuelles, de poursuivre l'effort d'internationalisation au-delà des milieux français et franco-italiens, et de renforcer notamment les liens de l'EFR avec les partenaires aux États-Unis et au Royaume-Uni.

Actions

5.1. Identification des partenaires principaux pour établir des accords-cadres, notamment en Europe du Nord et aux Amériques

Appui sur les chercheurs résidents internationaux pour amplifier et structurer les partenariats.

5.2. Intégration de consortia et de réseaux d'établissements

Jalons

2023	Renouvellement et mise en œuvre de la convention-cadre de coopération avec le CNRS
2024	Réponses à l'AMI SHS avec les autres EFE
2025	Redéfinition du circuit de signatures et des modalités de suivi des conventions au sein des services concernés
2026	Cartographie des partenariats institutionnels (universités, centres de recherche, musées et institutions culturelles) formalisés en France, Italie et au-delà ; bilan des actions conduites dans ce cadre
2026-2028	Démarches complémentaires pour enrichir la liste des partenariats formalisés et bilan global

Indicateurs

- | | |
|---------------|--|
| Indicateur 27 | Nombre d'accords-cadres signés (France, Italie, autres pays) |
| Indicateur 28 | Participation à des réseaux internationaux d'établissements, des consortia, des grands projets partenariaux financés (Investissement d'avenir, autres) |
| Indicateur 29 | Accords avec des institutions anglo-saxonnes et américaines |
| Indicateur 30 | Opérations réalisées grâce à la mise en œuvre des accords-cadres (y compris mobilités d'un mois au moins) |

AXE 3

ACCUEILS DE CHERCHEURS EN RÉSIDENCE DE LONGUE DURÉE ET DE DOCTORANTS SOUS CONTRAT

Objectif 6

Amplifier les programmes d'accueil de chercheurs en résidence en articulation avec les axes thématiques de la politique scientifique

L'EFR accueille des chercheurs français et étrangers pour des résidences d'au moins 3 mois sur ses moyens propres ou sur la base de financements externes dont disposent les chercheurs. L'objectif est d'accroître le nombre de mensualités d'accueil compte tenu des retombées positives de ces longs séjours pour l'établissement (contributions aux programmes de recherche en cours, rencontres scientifiques, encadrement et orientation des jeunes chercheurs, publications, etc.).

Actions

- 6.1. Poursuivre l'appel annuel pour chercheurs résidents et le programme « Soutien à la mobilité internationale » avec le CNRS
- 6.2. Rechercher des partenariats institutionnels locaux pour des programmes de résidence conjoints
- 6.3. Optimiser l'accueil et les conditions de séjour (environnement de travail, suivi administratif) grâce à un personnel de coordination dédié

Jalons

2024	Vadémécum « Bienvenue à l'EFR » Kits d'accueil (données pratiques)
2026	Mise en œuvre d'un nouveau programme de résidence en partenariat

Indicateurs

Indicateur 31	Nombre de mensualités de résidence financées par l'EFR
Indicateur 32	Nombre de mensualités de résidence sur financements externes

Objectif 7

Accroître les accueils de boursiers Marie Skłodowska-Curie Actions (MSCA)

Au cours du précédent contrat, l'EFR s'est ouverte à l'accueil de jeunes chercheurs bénéficiaires de bourses Marie Skłodowska-Curie Actions (un accueil 2020-2021). L'objectif est de poursuivre et d'amplifier cette dynamique.

Actions

7.1. Accompagner le dépôt de candidatures MSCA

Présentation régulière de l'EFR comme institution hôte pour des candidatures MSCA : rencontre annuelle et pages web dédiées. Appui au montage de projets MSCA par les directions des études et les services concernés, après sélection interne des candidats à accompagner. Adhésion annuelle à l'Agenzia per la promozione della ricerca europea, avec laquelle organiser des Masterclasses pour les candidats. Présentation du PCN à la communauté scientifique de l'EFR.

Jalons

2022	Première présentation de l'EFR comme institution hôte ; campagne de communication, avec le soutien de l'Agenzia per la promozione della ricerca europea Diffusion d'un appel annuel à candidatures MSCA (EFR Host Institution) Mise en place d'une liste de chercheurs-référents associés à l'EFR pour la supervision des projets des candidats Masterclass annuelle pour les projets présélectionnés
2023-2025	Montée en compétence des services ; coordination des moyens pour la gestion des chercheurs MSCA et de leurs projets
2028	Bilan des projets réalisés, de l'insertion professionnelle des bénéficiaires et des retombées pour l'établissement

Indicateurs

Indicateur 33	Nombre de candidatures MSCA déposées
Indicateur 34	Nombre de projets MSCA évalués avec une note supérieure à 70
Indicateur 35	Nombre de boursiers MSCA sur la durée du contrat (host et secondment institution)

Objectif 8

Améliorer l'accueil et l'intégration des doctorants sous contrat en partenariat avec une université

Le rapport du Hcéres pointe un « manque de clarté de l'encadrement des doctorants ». L'EFR prévoit de remédier à cette faiblesse, et de consolider la présence doctorale au sein de l'établissement en cherchant à augmenter le nombre de contrats doctoraux en partenariat (2021 : un contrat ResEFE ; un contrat Aix-Marseille Université).

Actions

8.1. Accueil et suivi renforcés pour les doctorants en partenariat

Personne référente pour l'accueil et le suivi professionnel des doctorants (coordinatrice de la recherche, nouveau personnel à partir de 2023). Renforcement des liens avec les Écoles doctorales d'inscription des doctorants par la participation du directeur des études de la section concernée au comité de suivi de thèse.

8.2. Augmentation des effectifs des doctorants en partenariat

Recherche de nouveaux partenariats, pour la mise en place d'un ou deux nouveaux contrats doctoraux en accueil à l'EFR.

Jalons

2023	Coordination de la recherche en charge du suivi des doctorants
2023	Livret d'accompagnement des doctorants ; tableur de suivi des doctorants
2025	Un contrat doctoral supplémentaire mis en place avec une université partenaire
2025	Bilan des candidatures sur le contrat ResEFE
2028	Bilan des thèses soutenues et parcours professionnels des doctorants accueillis

Indicateurs

Indicateur 36	Nombre de doctorants accueillis par an (2/an en 2021)
Indicateur 37	Nombre d'interventions scientifiques (communications, articles) des doctorants en partenariat avec l'EFR et dans le cadre de ses activités
Indicateur 38	Nombre de formations proposées par l'EFR suivies par les doctorants en partenariat
Indicateur 39	Nombre de participations des personnels scientifiques aux comités de suivi de thèse
Indicateur 40	Nombre de nuitées d'hébergement des doctorants en partenariat dans la résidence de l'EFR

AXE 4

DES SERVICES DE SOUTIEN AUX ACTIVITÉS SCIENTIFIQUES ET À LA FORMATION COORDONNÉS, RENFORCÉS ET OPTIMISÉS

Après la consolidation des services support au cours du précédent contrat pluriannuel (notamment la communication) et la transformation de la bibliothèque (redéploiement des collections, réinformatisation), un renforcement de l'appui à la recherche est nécessaire pour accompagner l'attractivité grandissante de l'EFR, l'extension de ses domaines disciplinaires d'activité, le nombre de projets sur ressources fléchées à gérer et la diversification des dispositifs d'accueil de chercheurs. L'établissement a identifié la nécessité d'améliorer ses capacités d'accueil, de penser plus rationnellement et de manière uniformisée l'offre des services administratifs pour répondre aux besoins variés de ses équipes de chercheurs. Les usagers sont placés au cœur d'une stratégie visant à renforcer leur accompagnement personnalisé, leur intégration dans la vie de l'établissement et la performance des outils et services mis à leur disposition.

Les priorités concernent le soutien des activités des trois sections, la coordination des procédures qui leur sont communes (candidatures, conventions, formation des membres et des autres personnels scientifiques...) et le suivi des opérations transversales (notamment celles liées au ResEFE); une réflexion sur la coopération entre services; le recentrage des activités des directeurs des études sur les orientations et les expertises scientifiques, le pilotage des programmes de recherche, le développement des relations partenariales stratégiques et l'encadrement des personnels scientifiques; le développement des outils et des services numériques; la formalisation de guides, fiches de bonnes pratiques, outils de suivi et indicateurs partagés. La bibliothèque poursuit aussi sa transformation en améliorant ses services aux usagers.

Objectif 9

Configurer un service unifié d'appui à la recherche et de valorisation pour soutenir les activités des trois sections scientifiques

Créer un nouveau service d'appui à la recherche réunissant les trois assistantes scientifiques, avec un/une responsable coordonnant leur travail et intégrant des personnels de soutien temporaire (contrats liés aux ressources fléchées), en capacité de s'interfacer avec les services support et les chercheurs.

Actions

- 9.1. Recrutement d'un nouveau personnel chargé de la coordination de la recherche et de valorisation
- 9.2. Harmonisation des pratiques de gestion et de suivi
- 9.3. Amplification des capacités de gestion des projets de recherche sur ressources fléchées
- 9.4. Soutien, en fonction des moyens, au secrétariat pour la revue *Mélanges* (MEFRA, MEFRM et MEFRIM)⁴

4. En appui de la rédaction en chef assurée par les directeurs des études.

Jalons

2022-2023	Séminaires de gouvernance consacrés à ces questions
2023	Inscription de l'évolution organisationnelle de l'appui à la recherche dans le programme présenté par la Directrice de l'EFR pour un second mandat de direction Recrutement d'un nouveau personnel chargé de la coordination de la recherche et de valorisation. Recrutement d'une gestionnaire contractuelle pour les ressources fléchées et le Fonds d'intervention recherche (soutien transversal aux sections)
2024-2025	Évolution des textes de présentation de plusieurs campagnes (diffusion en ligne) : boursiers / demandes d'association (CCPS) / contrat doctoral ministériel fléché à l'EFR Refonte des modalités de candidature des campagnes en ligne, en vue d'une optimisation de l'expertise des dossiers et de leur gestion
2024-2026	Formation d'un service unifié d'appui à la recherche pour les sections scientifiques Rédaction d'une fiche de poste « Assistante scientifique » Mise à jour des formulaires de suivi des programmes pluriannuels Rédaction de chartes pour les différents types d'accueil (chercheurs, programmes)
2025	Refonte des tableaux de suivi relatifs à l'insertion professionnelle des membres, doctorants et jeunes chercheurs contractuels sur ressources fléchées

Indicateur

Indicateur 41	Personnels administratifs dédiés au service d'appui à la recherche
---------------	--

Objectif 10

**Insérer les services et les compétences de la bibliothèque
dans les dispositifs d'accompagnement à la recherche**

Actions**10.1. Proposer de nouveaux services aux chercheurs en bibliothèque**

Étude des propositions d'accompagnement des chercheurs dans les bibliothèques du ResEFE et du réseau URBiS ; stages dédiés. Mise en œuvre de nouveaux services.

10.2. Suivi et implémentation de la collection HAL SHS de l'EFR**Jalons**

2023	Questionnaire d'identification des besoins des usagers de la bibliothèque
2024	Lancement du projet de référencement des programmes structurants de l'EFR par des identifiants adaptés (auteurs, lieux, périodes, sujets)
2025	Extension du référencement aux projets sur ressources fléchées

2024-2026 Adaptation du matériel et des solutions informatiques et numériques aux besoins des usagers ; formations aux outils numériques pour les usagers en bibliothèque

Indicateurs

Indicateur 42 Nombre de formations personnalisées dispensées par le service de la bibliothèque (Zotero, HAL, identités numériques des chercheurs) annuellement

Indicateur 43 Nombre de notices déposées dans la collection HAL de l'EFR

Indicateur 44 Nombre de dépôts en texte intégral et de jeux de données

Indicateur 45 Nombre d'agents de la bibliothèque impliqués dans le dispositif

Objectif 11

Renforcement du Système d'information (SI) et développement des missions Science ouverte

L'EFR poursuit sa stratégie SI dans une visée d'amélioration continue et de réduction des risques (obsolescence, sécurité, capacités de stockage), ainsi que d'une mutualisation d'outils avec le Centre Jean Bérard. Consolider les services et les compétences numériques est un objectif prioritaire conduit en lien avec le Service commun du ResEFE, dans la continuité du contrat précédent. Les collaborations entre le service informatique de l'EFR et le chargé de mission numérique du Réseau visent à mettre en œuvre une grille de services à destination des chercheurs, appuyée sur les plateformes développées à l'échelle du réseau des EFE. Le cycle de vie des données, de l'archivage à la publication (*Bulletin archéologique des Écoles françaises à l'étranger*, *Mélanges*, monographies) sera un objet premier d'attention dans les différents secteurs d'activité (archives, publications, communication, bibliothèque et programmes/projets de recherche). Une montée en gamme des compétences internes en services numériques et gestion de contenus s'avère nécessaire pour faire correspondre les avancées scientifiques et les outils à proposer pour le développement de la recherche et sa diffusion dans la société. Les compétences de l'équipe de la bibliothèque seront mises en œuvre pour l'accompagnement à la Science ouverte : référentiels chercheurs et publications. Les missions du référent Science ouverte seront articulées avec les pratiques du service des publications, les besoins des sections scientifiques et en formation des personnels.

Actions

11.1. Renouvellement du matériel informatique ; plan de jouvence du parc informatique

Sensibilisation à une culture de vigilance et de sécurité informatique et numérique dans le cadre professionnel.

11.2. Montée en puissance du service informatique sur la gestion de la donnée et les humanités numériques

Déploiement de la plateforme Archimage, commune aux EFE, pour l'exposition des archives. Développement de projets utilisant les instances AtoM et Omeka.

11.3. Intégration dans le personnel d'appui à la recherche d'un chef de projets numériques.

En fonction des moyens mobilisables, notamment ponctuellement sur les ressources fléchées.

Jalons

2022-2023	Réalisation d'un audit interne pour définir le plan de jouvence des équipements (remplacement de l'ensemble des ordinateurs Win 10 par des ordinateurs Win 11)
2024-2025	Acquisition de matériels informatiques : équipements physiques (commutateur 10 Go / soixantaine ordinateurs de bureaux et PC portables / routeur / espaces de sauvegarde et serveurs) et logiciels (dont Suite Microsoft Office 2021)
2024	Déploiement de la plateforme Archimage Constitution d'une cellule interne Science ouverte interservices
2024-2025	Proposition d'identifiants pivots (acteurs, lieux, périodes, sujets) pour l'ensemble des programmes de recherche
2025	Production d'une grille de services Science ouverte
2028	Enrichissement d'Archimage en lien avec le réseau North African Heritage Archives Network (NAHAN) (archives)

Indicateurs

Indicateur 46	Nombre de documents d'archives disponibles sur Archimage
Indicateur 47	Nombre de sites Omeka
Indicateur 48	Nombre d'inventaires d'archives sur AtoM

AXE 5

DES ACTIONS DE DIFFUSION ET DE VALORISATION AMPLIFIÉES DANS LE CADRE DE LA COMMÉMORATION DES 150 ANS DE L'ÉTABLISSEMENT

Objectif 12

Augmenter la visibilité des publications et la diffusion des savoirs

Afin de souligner les éléments distinctifs des publications de l'EFR dans le domaine éditorial des sciences humaines et sociales en France, trois axes principaux sont privilégiés : la science ouverte, la diffusion numérique et la valorisation de l'imprimé.

Actions

- 12.1. Poursuite des partenariats avec Persée et OpenEdition pour les publications en ligne
- 12.2. Réalisation d'un nouveau site des publications; valorisation de l'ensemble du catalogue
- 12.3. Diversification des formats éditoriaux (hors collection); publications spécifiques pour les 150 ans de l'EFR
- 12.4. Améliorer l'articulation entre les données et les publications

Jalons

2022-2024	Réalisation d'un nouveau site des publications Professionnalisation de l'activité éditoriale : nouvelles modalités de soumission et d'acceptation des manuscrits, politique éditoriale en mode projet, révision des normes, rédaction de nouvelles chartes
2022-2026	Poursuite et achèvement de la mise en ligne des publications (rétrospectif) sur Persée
2023-2024	Refonte et optimisation des maquettes intérieures (collections et revues) pour la diffusion en open access
2025-2026	Publications spécifiques liées au 150 ^e anniversaire de l'EFR
2025	Refonte graphique des couvertures de la Collection de l'EFR Refonte des comités de lecture des <i>Mélanges</i> en lien avec les partenariats actifs de l'EFR
2026	Relance de la Collection « Lectures méditerranéennes »
2027	Établissement d'une charte éthique des publications et de guides pratiques à l'attention des auteurs (contrats d'auteurs, droits de reproduction textes et images)

Indicateurs

Indicateur 49	Nombre de publications imprimées (service des publications de l'EFR) : Ouvrages Revues
---------------	--

Indicateur 50	Nombre de publications en open access sur OpenEdition Books
Indicateur 51	Nombre d'ouvrages accessibles sur Persée
Indicateur 52	Nombre d'auteurs dotés d'une identité numérique (marquage IdRef sur le site des publications)
Indicateur 53	Nombre de visites du site des publications
Indicateur 54	Nombre de publications à l'attention d'un public non expert

Objectif 13

Poursuivre le développement de la communication numérique

Actions

13.1. Refonte du site web

Démarche qualité : données statistiques sur la fréquentation du site web et des réseaux sociaux ; questionnaire en ligne pour les usagers. Prise en compte de l'Acte européen sur l'accessibilité (2025) : pour les nouvelles créations, les productions devront être nativement accessibles (audit sur les modalités pratiques, étude des coûts afférents).

13.2. Développement des carnets sur la plateforme Hypothèses.org

13.3. Réalisation de podcasts et videocasts

Jalons

2022	Premières évolutions du site web, du fait de la nouvelle structuration des axes scientifiques Nouvelle brochure de présentation de l'établissement Série vidéo « Suivez mon regard » (recherches des membres)
2023	Évolution de la ligne éditoriale sur les réseaux sociaux de l'EFR Réalisation d'un portail unique d'accès aux Carnets sur la plateforme Hypotheses.org concernant les travaux de l'EFR Formation « Carnets hypothèses » pour la communauté scientifique de l'EFR
2024	Création de podcasts et videocasts (valorisation des travaux des chercheurs et de leurs publications) Échanges interservices pour l'élaboration d'un nouveau modèle de présentation des activités archéologiques (service archéologique, bibliothèque, archives, communication, publications) Montée de version du CMS du site web : TYPO3, passage de la version 9 à la version 12
2026	Bilan et analyses (technique et qualitatives avec questionnaires aux utilisateurs) en vue d'une refonte du site web

2026-2027	Lancement du projet de création d'un nouveau site web (cahier des charges)
2028	Migration des données et ouverture du nouveau site web

Indicateurs

Indicateur 55	Nombre d'abonnés aux Newsletters
Indicateur 56	Audience du site web : nombre de sessions sur l'année
Indicateur 57	Audience des réseaux sociaux : nombre d'abonnés
Indicateur 58	Retombées médiatiques : nombre de citations dans la presse sur l'année
Indicateur 59	Nombre de podcasts et de videocasts disponibles

Objectif 14**Valoriser l'histoire et le patrimoine de l'École à l'occasion de son cent-cinquantième**

Les manifestations du cent-cinquantième se tiendront de 2023 à 2026 en référence aux trois décrets de création de l'institution, en particulier en 2024 et 2025 en concomitance avec le 150^e anniversaire de la présence française au palais Farnèse. Elles seront placées sous le signe du patrimoine, en lien avec le chantier de restauration des toitures et des façades de ce palais. Les initiatives visent à mettre en valeur le patrimoine documentaire de l'École, sa collection archéologique, ainsi que son histoire, ses traditions intellectuelles et ses perspectives scientifiques. Le programme commémoratif intègre les 50 ans du site de place Navone, inauguré lors du centenaire.

Actions**14.1. Étude et valorisation des collections de l'EFR**

Objets antiques, collections de la bibliothèque (fonds graphiques, ouvrages). Mobilisation des membres et des services de la bibliothèque/archives pour l'étude des collections avec le support de stagiaires (bibliothèque et patrimoine).

14.2. Soutien aux recherches sur l'histoire de l'EFR et du palais Farnèse

Publications spécifiques dans le cadre de la commémoration des 150 ans de l'EFR. Soutien aux recherches et à la diffusion de la connaissance sur le palais Farnèse à l'occasion de son grand chantier de restauration.

14.3. Organisation d'événements et d'expositions

Partenariat avec l'Ambassade de France en Italie pour commémorer la présence française au palais Farnèse.

Jalons

2022	Travail d'archives et opérations archéologiques dans les caves du Palais Farnèse Mise en œuvre d'une collaboration spécifique avec les médias pour la commémoration Campagne photographique
2023-2025	Candidature à l'appel à projet du MESR sur la valorisation des collections scientifiques Projet de recherche sur l'histoire des collections de la bibliothèque de 1875 à 1958
2024-2025	Exposition « Un Musée pour l'École » sur la collection d'antiques (temporaire dans la galerie de place Navone, permanente dans les espaces du palais Farnèse, et en ligne)
2025	Manifestations-événements place Navone et palais Farnèse
2025-2026	Publication des ouvrages liés à la commémoration
2026-2028	Mise en œuvre d'un projet de recherche sur l'histoire intellectuelle de l'EFR

Indicateurs

Indicateur 60	Nombre d'entrées à l'exposition « Un Musée pour l'École » (piazza Navona)
Indicateur 61	Nombre d'expositions en lien avec les 150 ans de l'EFR
Indicateur 62	Nombre de conférences en lien avec les 150 ans de l'EFR
Indicateur 63	Nombre d'articles dans la presse sur l'histoire et le patrimoine de l'EFR
Indicateur 64	Nombre d'ouvrages ou de dossiers de revue publiés en lien avec la commémoration

Objectif 15**Poursuivre et élargir la dissémination des savoirs dans la société**

Le transfert des connaissances vers des publics non experts est un enjeu de société auquel l'EFR s'est attachée à répondre ces dernières années en développant des initiatives de dissémination des résultats scientifiques sous toutes leurs formes vers des publics diversifiés, en particulier grâce à ses collaborations avec des institutions culturelles publiques, des fondations et avec les trois ambassades françaises à Rome et leurs instituts ou services culturels. Dans la continuité du précédent contrat, afin d'inscrire pleinement l'EFR dans la démarche de « la science avec et pour la société », l'objectif est de maintenir une présence active dans les grands événements de diffusion des savoirs (journées européennes de l'archéologie, journées européennes du patrimoine, Nuit des idées, festivals...), et de poursuivre des initiatives désormais bien connues des publics romains comme le cycle de conférences annuel « Lectures méditerranéennes ». L'EFR entend élargir ses actions en développant ses collaborations avec les musées et en encourageant les interactions entre recherche et création. Les manifestations du Jubilé, à Rome, en 2025, constituent (tout comme le cent-cinquantième – objectif 14 ci-dessus) une occasion pour intéresser à ses domaines de compétences des publics plus nombreux.

Actions

15.1. Participation aux grands événements nationaux et européens de diffusion des savoirs

15.2. Développement des partenariats avec les musées en France et en Italie

15.3. Mise en œuvre d'actions « recherche et création »

Jalons

2022	Introduction d'une section « Valorisation » dans le rapport d'activité annuel
2024	Participation aux Journées européennes de l'archéologie
2025	Participation aux côtés de l'Ambassade de France auprès du Saint-Siège aux manifestations du Jubilé (exposition « Lieux saints partagés ») Projet Artkéo (archéologie/art contemporain), place Navone
2026-2028	Mise en œuvre d'une opération « recherche et création » en lien avec l'Unione et ses instituts d'art, ou l'Académie de France à Rome

Indicateurs

Indicateur 65	Nombre d'accords-cadres avec des musées et des institutions culturelles
Indicateur 66	Nombre d'expositions avec la participation de personnels scientifiques de l'EFR
Indicateur 67	Nombre de manifestations culturelles (co)organisées
Indicateur 68	Nombre d'événements dédiés au public jeune (scolaires, étudiants)
Indicateur 69	Nombre de prix ou distinctions reçus

AXE 6

LES BIENS IMMOBILIERS ET LA RESTAURATION PATRIMONIALE
AU SERVICE DE L'ATTRACTIVITÉ DE L'ÉTABLISSEMENT

La stratégie de l'établissement dans le domaine de l'immobilier est traduite dans le nouveau Schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) pour les années 2024-2028. Les travaux de restauration des toitures et des façades du palais Farnèse (démarrage en 2018 pour un début effectif des travaux en 2021) se poursuivront jusqu'en 2026. À cette occasion, l'EFR met en œuvre un programme de requalification et de réaménagement de ses locaux, afin d'améliorer les conditions d'accueil en bibliothèque, ainsi que l'environnement de travail et d'offrir un service de meilleure qualité aux usagers. La politique immobilière vise également à optimiser les capacités d'accueil de la résidence de place Navone, à améliorer la qualité des espaces afin de pouvoir mieux les valoriser. Ce programme de travaux s'accompagne d'une campagne de restauration de biens patrimoniaux, qui s'inscrit dans la célébration des 150 ans de l'EFR et des 50 ans du site de place Navone.

Objectif 16

Conduire des travaux immobiliers pour le bon entretien des édifices
et l'amélioration des conditions d'accueil

Actions

- 16.1. Définition des travaux à réaliser dans une perspective pluriannuelle sur les deux sites
- 16.2. Suivi des travaux du palais Farnèse en collaboration avec le Service des travaux et bâtiments français en Italie (STBI)

Restauration des toitures et des façades du palais Farnèse ; mise aux normes anti-incendie, mise aux normes électriques.

Jalons

2023	Édition d'une brochure pour la location des espaces Création d'un tableau de bord pour le suivi de l'occupation des chambres de la résidence Travaux dans les salles de lecture de la bibliothèque (sols et peintures)
2024	Rédaction du Schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) et du Plan pluriannuel d'investissement (PPI) (2024-2028)
2025	Amélioration des conditions d'hébergement – travaux de réfection des salles de bain
2026	Achèvement des travaux de restauration du palais Farnèse

Indicateurs

Indicateur 70	Réalisation des travaux projetés dans le SPSI
Indicateur 71	Montant des recettes d'hébergement place Navone

Objectif 17

Réaménager et requalifier les espaces pour rationaliser leurs usages et améliorer les conditions de travail

Actions

17.1. Redéfinir les affectations des espaces au palais Farnèse

Réflexion pour faire face à un manque d'espace de bureaux, en repensant les affectations entre la bibliothèque et la recherche au palais Farnèse, en lien avec les espaces de place Navone. Création d'un groupe de travail pour le réaménagement des espaces, élaboration de différentes hypothèses et mise en œuvre du projet retenu.

Jalons

2022	Nouvelle signalétique Stage dédié aux hypothèses de réaffectation des espaces
2025	Réaménagement du studio – salle collective au cœur de la bibliothèque Réallocation des espaces au palais Farnèse, en lien avec le cent-cinquantenaire de l'EFR
2023-2026	Réameublement des salles de lecture (chaises et tables)
2026	Achèvement des travaux de restauration du palais Farnèse

Objectif 18

Mettre en œuvre une politique patrimoniale à travers une campagne d'inventaire des biens, de restauration et de valorisation

Actions

18.1. Restauration et exposition de biens patrimoniaux

En lien avec le Mobilier national ; avec la Surintendance de Rome pour les restaurations internes (palais Farnèse)

18.2. Ouverture et adaptation de la galerie de place Navone aux expositions

18.3. Mise en valeur des sous-sols archéologiques des deux bâtiments

Jalons

2022	Audit sur les conditions d'accès au mécénat Ouverture d'une ligne budgétaire « patrimoine » Début d'une campagne de restauration d'objets patrimoniaux (œuvres artistiques, mobilier)
------	---

2023	Mise en place d'un inventaire physique
2022-2025	Valorisation des vestiges antiques des sous-sols du palais Farnèse
2024	Restauration de l'ancien bureau de direction et réaffectation de cette salle
2025	Présentation permanente de la collection d'antiques en bibliothèque et révision du parcours muséal des visites partagées avec l'ambassade (bibliothèque et résidence)
2024-2026	Aménagement des caves pour les visites touristiques et la mise en valeur des travaux archéologiques place Navone
2027	Plan de sauvegarde des biens culturels (bibliothèque)

Indicateurs

Indicateur 72	Budget annuel consacré à la restauration du patrimoine mobilier
Indicateur 73	Montant des recettes encaissées pour les visites des caves (place Navone)
Indicateur 74	Montant des recettes encaissées pour les visites des espaces du palais Farnèse

AXE 7

L'ÉVOLUTION DES PRATIQUES PROFESSIONNELLES : ÉCO-RESPONSABILITÉ, ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE, COOPÉRATION INTERSERVICES, MONTÉE EN COMPÉTENCES

Objectif 19

Prendre des mesures en faveur de la sobriété énergétique et du développement durable

L'EFR s'approprie cette commande de la tutelle en poursuivant sa réflexion en interne sur le développement durable, tant dans le domaine scientifique qu'en ce qui concerne la vie de l'établissement.

Actions

19.1. Élaborer un schéma directeur « Développement durable – responsabilité sociétale et environnementale » et assurer son suivi

19.2. Soutien à la recherche scientifique dans le domaine du développement durable

Jalons

2022	Plan de sobriété énergétique Suppression de la mise sous blister systématique des ouvrages (service publications)
2023	Campagne d'affichage des éco-gestes dans le cadre du plan de sobriété 2022-2024 (bureaux et espaces ouverts au public) Élimination des bouteilles en plastique
2025	Intervention/conférence d'un consultant en écologie/développement durable Groupe de travail interne préalable à la rédaction du schéma directeur, pour la mise en œuvre d'une politique globale (information, formation, sensibilisation, participation)
2026	Schéma directeur « Développement durable – responsabilité sociétale et environnementale »
2028	Bilan des recherches scientifiques effectuées à l'EFR dans le domaine des études environnementales

Indicateurs

Indicateur 75	Élaboration du schéma directeur « Développement durable – responsabilité sociétale et environnementale »
Indicateur 76	Nombre de campagnes de sensibilisation / formation

Objectif 20

Politique d'égalité et en faveur de la diversité

Actions

20.1. Plan d'actions égalité, suivi et renouvellement

20.2. Mise en place de campagnes de sensibilisation et de formation (VSS, harcèlement, laïcité)

Jalons

2022-2024	Mise en œuvre du plan d'actions ; formations VSS Intégration des données sur l'égalité professionnelle dans le rapport social unique
2024	Sensibilisation des personnels aux enjeux liés à la laïcité ; premier bilan du référent laïcité présenté aux conseils de l'EFR Renouvellement du plan d'actions égalité
2026	Bilan sur la provenance des chercheurs accueillis (Paris/Province ; France/étranger)

Indicateurs

Indicateur 77	Élaboration des plans et des rapports afférents ; des tableaux de suivi
Indicateur 78	Nombre de sensibilisations/formations organisées pour le personnel

Objectif 21

Favoriser la montée en compétence des personnels

L'EFR se trouve dans une situation inédite compte tenu de l'accueil et de l'intégration d'un nombre accru de chercheurs, notamment de jeunes scientifiques aux profils variés (doctorants, post-doctorants MSCA ou bénéficiant d'autres financements, *project managers* sur des projets financés par des agences de moyens). Sa mission de formation à la recherche et d'insertion professionnelle s'en trouve élargie et complexifiée. Les membres de l'École présentent quant à eux des profils diversifiés et leurs perspectives professionnelles se sont élargies à différents emplois dans l'enseignement supérieur, la recherche et la conservation à l'échelle internationale. L'EFR s'engage à consolider leurs parcours et compétences pour répondre au mieux à ces nouveaux enjeux. Enfin, il est essentiel de doter de nouvelles compétences et outils les personnels administratifs, techniciens et agents de bibliothèque, parfois en poste depuis de nombreuses années. Cet objectif s'inscrit dans une démarche qualité RH d'accompagnement des agents dans leur carrière.

Actions

21.1. Élaboration d'un plan de formation pluriannuel

Projet opérationnel de développement et d'adaptation des compétences des personnels face aux évolutions à venir. Élaboration d'une grille de gestion prévisionnelle des emplois (pyramide des âges, retraites, besoins en recrutements).

Jalons

2024-2025	Recueil des besoins en formation
2025	Renouvellement du contrat collectif pour le personnel local Bilan présenté en CS sur la stabilisation professionnelle des membres
2026	Plan de formation pluriannuel validé par les instances de l'EFR

Indicateur

Indicateur 79	Production du plan de formation pluriannuel
---------------	---

Objectif 22**Sensibilisation au travail en mode projet**

Entre deux sites physiques (auxquels s'ajoute l'unité de recherche Centre Jean Bérard), avec des personnels scientifiques dont les durées de séjour varient et des personnels administratifs, techniques et de bibliothèque aux statuts différents, il convient de fédérer l'ensemble des agents sur des actions communes : promotion d'une approche transversale et collective afin de limiter l'effet d'étanchéité des périmètres d'activités des différents services et de favoriser les collaborations. Le mode projet est à comprendre comme une méthode de travail (interservices), mais aussi comme un mode de management.

Actions**22.1. Mise en place de groupes de travail interservices pour fédérer les personnels**

Des manifestations prévues dans le cadre des événements des commémorations du 150^e anniversaire pourront servir de cas concrets. La coordination des activités des trois sections scientifiques est aussi envisagée sous cet angle.

Jalons

2023-2024	Groupe projet interservices pour la réalisation de l'exposition « Un musée pour l'École » et bilan
2023-2024	Groupe de réflexion interservices sur la communication écrite dans l'établissement ; proposition d'un vademécum
2024-2025	Groupe projet sur l'organisation des manifestations du cent-cinquantenaire
2024	Cellule science ouverte coordonnée par la référente Science ouverte
2025	Groupe de réflexion sur le réaménagement et l'affectation des espaces de travail

Indicateurs

Indicateur 80	Nombre de bilans/rapports des groupes projet interservices
---------------	--

Objectif 23

Politique en faveur des langues

L'EFR, établissement français en Italie, favorise et accompagne la mobilité entrante/sortante des chercheurs en Europe et dans le reste du monde : l'une des clés de l'excellence passe par la maîtrise des langues, dans leur diversité, aussi bien pour l'accès aux données primaires de la recherche sur ses terrains de compétences, que pour une communication efficace, ancrée dans les différentes réalités professionnelles des pays où l'EFR noue des partenariats.

Actions

23.1. Maintien du plurilinguisme des publications de l'EFR

23.2. Traductions des pages web du site en italien et en anglais

23.3. Formation des personnels

Jalons

2028 Amélioration des traductions sur le site web

Indicateurs

Indicateur 81 Nombre de bénéficiaires de formations aux langues parmi les personnels

Indicateur 82 Nombre annuel de publications de l'EFR en langues étrangères :
Ouvrages, chapitres d'ouvrages
Articles de revues

Objectif 24

Adaptation aux évolutions de la paie

Actions

24.1. Déploiement in situ d'une gestion intégrée, administrative et financière, de la paie à l'étranger

Entre 2025 et 2027, trois réformes pour les rémunérations des agents publics de droit français auront une incidence notable en matière de gestion, compte tenu en particulier des renouvellements réguliers sur les postes de membres : 1. saisie des informations permettant l'élaboration des fichiers de paie transférée des services de la Direction générale des finances publiques à l'EFR (mise en œuvre d'une procédure sécurisée); 2. protection sociale complémentaire (PSC) prévue au 1^{er} janvier 2025; 3. enrichissement de la déclaration sociale nominative (DSN). L'EFR devra adopter les outils nécessaires pour transmettre les données de paie (Winpaie) et de carrières (DSN).

Jalons

2023 Achat du logiciel Winpaie; formation de la responsable administrative

2023-2026 Formation d'un personnel aux évolutions de la paie à façon

JALONS DU CONTRAT PLURIANNUEL DE L'EFR

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
AXE 1 – UNE PROGRAMMATION SCIENTIFIQUE MAÎTRISÉE, STRUCTURÉE ET ÉQUILIBRÉE							
Objectif 1 – Construire une politique de recherche pluriannuelle par le co-financement de programmes structurants en partenariat, rattachés aux sections scientifiques et à des axes thématiques concrets							
Nouvelle présentation du rapport d'activité annuel rassemblant les différents types de programmes et opérations en fonction de leur rattachement aux 6 nouveaux axes thématiques	•						
Bilan à mi-parcours des programmes structurants, réajustements voire déprogrammations éventuelles. Intégration éventuelle de nouveaux programmes			•				
Synthèse à mi-parcours des principaux résultats de recherche sur chacun des six domaines thématiques intégrée dans le rapport d'activité				•			
Rééquilibrage éventuel entre les axes en suscitant et soutenant des actions ponctuelles et ciblées sur les axes thématiques les moins explorés					•		
Bilan scientifique et financier par axe thématique Préparation de l'appel à programmes et sélections pour le nouveau contrat pluriannuel						•	•
Objectif 2 – Soutenir les soumissions de projets de recherche sur ressources fléchées							
Bilan du dispositif « Impulsion »	•						
Rédition de l'appel à projets « Impulsion »	•						
Recrutement d'un chargé ou d'une chargée de coordination de la recherche et de valorisation; d'un ou d'une gestionnaire pour les projets sur ressources fléchées		•					
Rédition de l'appel à projets « Impulsion »		•					
Un quart des programmes pluriannuels de l'EFR réalisés sur financements propres (ANR, ERC ou autres); maintien de ce ratio jusqu'en fin de contrat				•			
Bilan des accueils de chercheurs en mission de longue durée (> 6 mois) pour la préparation d'un projet soumis à une agence de moyens.				•			
Bilan du dispositif « Impulsion » 2023-2025					•		
Rédition de l'appel à projets « Impulsion »					•		
Bilan du dispositif « Impulsion » depuis sa mise en œuvre (en 2020)							•
Bilan scientifique et financier des programmes sur ressources fléchées, et de leurs retombées pour l'établissement en termes de production scientifique, de partenariat et de formation des jeunes chercheurs							•

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
AXE 2 – POSITIONNEMENT À L'INTERNATIONAL : ANCRAGE MÉDITERRANÉEN ET INSCRIPTION DANS LE PAYS D'ACCUEIL							
Objectif 3 – Relations internationales : développer les collaborations avec les pays du Maghreb							
Intégration de l'Afrique du Nord dans les études de deux programmes structurants (Monom – Monnaies dans l'Occident méditerranéen ; Villes en mouvement [Tunisie])	●						
Mise en place d'un cycle d'ateliers doctoraux annuels avec le Réseau des études maghrébines	●						
Convention-cadre de partenariat scientifique avec l'Institut national du patrimoine (Tunisie)		●					
Intégration d'un nouveau programme structurant portant spécifiquement sur le Maghreb dans la programmation scientifique				●	●	●	●
Numérisation complète des archives d'un site archéologique du Maghreb fouillé par l'EFR ; versement pour un moissonnage par la plateforme NAHAN							●
Objectif 4 – Conforter l'inscription territoriale en Italie							
Mise en œuvre de 4 programmes structurants de l'EFR en partenariat avec le Centre Jean Bérard	●						
Acquisition d'équipements nouveaux (pistolet XRF) au laboratoire d'archéologie pour renforcer l'attractivité de l'EFR dans le domaine de l'archéologie			●				
Cartographie des établissements, à Rome et ailleurs en Italie, avec lesquels signer ou renouveler des conventions-cadres de partenariat				●			
Intégration d'un nouveau chantier d'archéologie médiévale parmi les programmes structurants pluriannuels				●	●	●	●
Mise en place d'un dispositif d'accueil commun à plusieurs instituts de l'Unione pour favoriser la mobilité des chercheurs au sein de ce consortium					●		
Objectif 5 – Structurer la politique partenariale en France et à l'international							
Renouvellement et mise en œuvre de la convention-cadre de coopération avec le CNRS		●					
Réponses à l'AMI SHS avec les autres EFE			●				
Redéfinition du circuit de signatures et des modalités de suivi des conventions au sein des services concernés				●			
Cartographie des partenariats institutionnels (universités, centres de recherche, musées et institutions culturelles) formalisés en France, Italie et au-delà ; bilan des actions conduites dans ce cadre					●		
Démarches complémentaires pour enrichir la liste des partenariats formalisés et bilan global					●	●	●

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
AXE 3 – ACCUEILS DE CHERCHEURS EN RÉSIDENCE DE LONGUE DURÉE ET DE DOCTORANTS SOUS CONTRAT							
Objectif 6 – Amplifier les programmes d'accueil de chercheurs en résidence en articulation avec les axes thématiques de la politique scientifique							
Vadémécum « Bienvenue à l'EFR » Kits d'accueil (données pratiques)			•				
Mise en œuvre d'un nouveau programme de résidence en partenariat					•		
Objectif 7 – Accroître les accueils de boursiers Marie Skłodowska-Curie Actions (MSCA)							
Première présentation de l'EFR comme institution hôte ; campagne de communication, avec le soutien de l'Agenzia per la promozione della ricerca europea Diffusion d'un appel annuel à candidatures MSCA (EFR Host Institution) Mise en place d'une liste de chercheurs-référents associés à l'EFR pour la supervision des projets des candidats Masterclass annuelle pour les projets présélectionnés	•						
Montée en compétence des services ; coordination des moyens pour la gestion des chercheurs MSCA et de leurs projets		•	•	•			
Bilan des projets réalisés, de l'insertion professionnelle des bénéficiaires et des retombées pour l'établissement							•
Objectif 8 – Améliorer l'accueil et l'intégration des doctorants sous contrat en partenariat avec une université							
Coordination de la recherche en charge du suivi des doctorants		•					
Livret d'accompagnement des doctorants ; tableur de suivi des doctorants		•					
Un contrat doctoral supplémentaire mis en place avec une université partenaire				•			
Bilan des candidatures sur le contrat ResEFE				•			
Bilan des thèses soutenues et parcours professionnels des doctorants accueillis							•
AXE 4 – DES SERVICES DE SOUTIEN AUX ACTIVITÉS SCIENTIFIQUES ET À LA FORMATION COORDONNÉS, RENFORCÉS ET OPTIMISÉS							
Objectif 9 – Configurer un service unifié d'appui à la recherche et de valorisation pour soutenir les activités des trois sections scientifiques							
Séminaires de gouvernance consacrés à ces questions	•	•					
Inscription de l'évolution organisationnelle de l'appui à la recherche dans le programme présenté par la Directrice de l'EFR pour un second mandat de direction Recrutement d'un nouveau personnel chargé de la coordination de la recherche et de valorisation. Recrutement d'une gestionnaire contractuelle pour les ressources fléchées et le Fonds d'intervention recherche (soutien transversal aux sections)		•					

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Évolution des textes de présentation de plusieurs campagnes (diffusion en ligne) : boursiers / demandes d'association (CCPS) / contrat doctoral ministériel fléché à l'EFR Refonte des modalités de candidature des campagnes en ligne, en vue d'une optimisation de l'expertise des dossiers et de leur gestion			●	●			
Formation d'un service unifié d'appui à la recherche pour les sections scientifiques Rédaction d'une fiche de poste « Assistante scientifique » Mise à jour des formulaires de suivi des programmes pluriannuels Rédaction de chartes pour les différents types d'accueil (chercheurs, programmes)			●	●	●		
Refonte des tableaux de suivi relatifs à l'insertion professionnelle des membres, doctorants et jeunes chercheurs contractuels sur ressources fléchées				●			
Objectif 10 – Insérer les services et les compétences de la bibliothèque dans les dispositifs d'accompagnement à la recherche							
Questionnaire d'identification des besoins des usagers de la bibliothèque		●					
Lancement du projet de référencement des programmes structurants de l'EFR par des identifiants adaptés (auteurs, lieux, périodes, sujets)			●				
Extension du référencement aux projets sur ressources fléchées				●			
Adaptation du matériel et des solutions informatiques et numériques aux besoins des usagers ; formations aux outils numériques pour les usagers en bibliothèque			●	●	●		
Objectif 11 – Renforcement du Système d'information (SI) et développement des missions Science ouverte							
Réalisation d'un audit interne pour définir le plan de jouvence des équipements (remplacement de l'ensemble des ordinateurs Win 10 par des ordinateurs Win 11)	●	●					
Acquisition de matériels informatiques : équipements physiques (commutateur 10 Go / soixantaine ordinateurs de bureaux et PC portables / routeur / espaces de sauvegarde et serveurs) et logiciels (dont Suite Microsoft Office 2021)			●	●			
Déploiement de la plateforme Archimage Constitution d'une cellule interne Science ouverte interservices			●				
Proposition d'identifiants pivots (acteurs, lieux, périodes, sujets) pour l'ensemble des programmes de recherche			●	●			
Production d'une grille de services Science ouverte				●			
Enrichissement d'Archimage en lien avec le réseau North African Heritage Archives Network (NAHAN) (archives)							●

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
AXE 5 – DES ACTIONS DE DIFFUSION ET DE VALORISATION AMPLIFIÉES DANS LE CADRE DE LA COMMÉMORATION DES 150 ANS DE L'ÉTABLISSEMENT							
Objectif 12 – Augmenter la visibilité des publications et la diffusion des savoirs							
Réalisation d'un nouveau site des publications Professionnalisation de l'activité éditoriale : nouvelles modalités de soumission et d'acceptation des manuscrits, politique éditoriale en mode projet, révision des normes, rédaction de nouvelles chartes	•	•	•				
Poursuite et achèvement de la mise en ligne des publications (rétrospectif) sur Persée	•	•	•	•	•		
Refonte et optimisation des maquettes intérieures (collections et revues) pour la diffusion en open access		•	•				
Publications spécifiques liées au 150 ^e anniversaire de l'EFR				•	•		
Refonte graphique des couvertures de la Collection de l'EFR Refonte des comités de lecture des <i>Mélanges</i> en lien avec les partenariats actifs de l'EFR				•			
Relance de la Collection « Lectures méditerranéennes »					•		
Établissement d'une charte éthique des publications et de guides pratiques à l'attention des auteurs (contrats d'auteurs, droits de reproduction textes et images)						•	
Objectif 13 – Poursuivre le développement de la communication numérique							
Premières évolutions du site web, du fait de la nouvelle structuration des axes scientifiques Nouvelle brochure de présentation de l'établissement Série vidéo « Suivez mon regard » (recherches des membres)	•						
Évolution de la ligne éditoriale sur les réseaux sociaux de l'EFR Réalisation d'un portail unique d'accès aux Carnets sur la plateforme Hypotheses.org concernant les travaux de l'EFR Formation « Carnets hypothèses » pour la communauté scientifique de l'EFR		•					
Création de podcasts et videocasts (valorisation des travaux des chercheurs et de leurs publications) Échanges interservices pour l'élaboration d'un nouveau modèle de présentation des activités archéologiques (service archéologique, bibliothèque, archives, communication, publications) Montée de version du CMS du site web : TYPO3, passage de la version 9 à la version 12			•				
Bilan et analyses (technique et qualitatives avec questionnaires aux utilisateurs) en vue d'une refonte du site web					•		
Lancement du projet de création d'un nouveau site web (cahier des charges)					•	•	
Migration des données et ouverture du nouveau site web							•

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Objectif 14 – Valoriser l'histoire et le patrimoine de l'École à l'occasion de son cent-cinquantenaire							
Travail d'archives et opérations archéologiques dans les caves du Palais Farnèse Mise en œuvre d'une collaboration spécifique avec les médias pour la commémoration Campagne photographique	●						
Candidature à l'appel à projet du MESR sur la valorisation des collections scientifiques Projet de recherche sur l'histoire des collections de la bibliothèque de 1875 à 1958		●	●	●			
Exposition « Un Musée pour l'École » sur la collection d'antiques (temporaire dans la galerie de place Navone, permanente dans les espaces du palais Farnèse, et en ligne)			●	●			
Manifestations-événements place Navone et palais Farnèse				●			
Publication des ouvrages liés à la commémoration				●	●		
Mise en œuvre d'un projet de recherche sur l'histoire intellectuelle de l'EFR					●	●	●
Objectif 15 – Poursuivre et élargir la dissémination des savoirs dans la société							
Introduction d'une section « Valorisation » dans le rapport d'activité annuel	●						
Participation aux Journées européennes de l'archéologie			●				
Participation aux côtés de l'Ambassade de France auprès du Saint-Siège aux manifestations du Jubilé (exposition « Lieux saints partagés ») Projet Artkéio (archéologie/art contemporain), place Navone				●			
Mise en œuvre d'une opération « recherche et création » en lien avec l'Unione et ses instituts d'art, ou l'Académie de France à Rome					●	●	●
AXE 6 – LES BIENS IMMOBILIERS ET LA RESTAURATION PATRIMONIALE AU SERVICE DE L'ATTRACTIVITÉ DE L'ÉTABLISSEMENT							
Objectif 16 – Conduire des travaux immobiliers pour le bon entretien des édifices et l'amélioration des conditions d'accueil							
Édition d'une brochure pour la location des espaces Création d'un tableau de bord pour le suivi de l'occupation des chambres de la résidence Travaux dans les salles de lecture de la bibliothèque (sols et peintures)		●					
Rédaction du Schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) et du Plan pluriannuel d'investissement (PPI) (2024-2028)			●				
Amélioration des conditions d'hébergement – travaux de réfection des salles de bain				●			
Achèvement des travaux de restauration du palais Farnèse					●		

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Objectif 17 – Réaménager et requalifier les espaces pour rationaliser leurs usages et améliorer les conditions de travail							
Nouvelle signalétique Stage dédié aux hypothèses de réaffectation des espaces	●						
Réaménagement du studio – salle collective au cœur de la bibliothèque Réallocation des espaces au palais Farnèse, en lien avec le cent-cinquantième de l'EFR				●			
Réameublement des salles de lecture (chaises et tables)		●	●	●	●		
Achèvement des travaux de restauration du palais Farnèse					●		
Objectif 18 – Mettre en œuvre une politique patrimoniale à travers une campagne d'inventaire des biens, de restauration et de valorisation							
Audit sur les conditions d'accès au mécénat Ouverture d'une ligne budgétaire « patrimoine » Début d'une campagne de restauration d'objets patrimoniaux (œuvres artistiques, mobilier)	●						
Mise en place d'un inventaire physique		●					
Valorisation des vestiges antiques des sous-sols du palais Farnèse	●	●	●	●			
Restauration de l'ancien bureau de direction et réaffectation de cette salle			●				
Présentation permanente de la collection d'antiques en bibliothèque et révision du parcours muséal des visites partagées avec l'ambassade (bibliothèque et résidence)				●			
Aménagement des caves pour les visites touristiques et la mise en valeur des travaux archéologiques place Navone			●	●	●		
Plan de sauvegarde des biens culturels (bibliothèque)						●	
AXE 7 – L'ÉVOLUTION DES PRATIQUES PROFESSIONNELLES : ÉCO-RESPONSABILITÉ, ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE, COOPÉRATION INTERSERVICES, MONTÉE EN COMPÉTENCES							
Objectif 19 – Prendre des mesures en faveur de la sobriété énergétique et du développement durable							
Plan de sobriété énergétique Suppression de la mise sous blister systématique des ouvrages (service publications)	●						
Campagne d'affichage des éco-gestes dans le cadre du plan de sobriété 2022-2024 (bureaux et espaces ouverts au public) Élimination des bouteilles en plastique		●					
Intervention/conférence d'un consultant en écologie/développement durable Groupe de travail interne préalable à la rédaction du schéma directeur, pour la mise en œuvre d'une politique globale (information, formation, sensibilisation, participation)				●			
Schéma directeur « Développement durable – responsabilité sociétale et environnementale »					●		

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Bilan des recherches scientifiques effectuées à l'EFR dans le domaine des études environnementales							●
Objectif 20 – Politique d'égalité et en faveur de la diversité							
Mise en œuvre du plan d'actions ; formations VSS Intégration des données sur l'égalité professionnelle dans le rapport social unique	●	●	●				
Sensibilisation des personnels aux enjeux liés à la laïcité ; premier bilan du référent laïcité présenté aux conseils de l'EFR Renouvellement du plan d'actions égalité			●				
Bilan sur la provenance des chercheurs accueillis (Paris/ Province ; France/étranger)					●		
Objectif 21 – Favoriser la montée en compétence des personnels							
Recueil des besoins en formation			●	●			
Renouvellement du contrat collectif pour le personnel local Bilan présenté en CS sur la stabilisation professionnelle des membres				●			
Plan de formation pluriannuel validé par les instances de l'EFR					●		
Objectif 22 – Sensibilisation au travail en mode projet							
Groupe projet interservices pour la réalisation de l'exposition « Un musée pour l'École » et bilan		●	●				
Groupe de réflexion interservices sur la communication écrite dans l'établissement ; proposition d'un vademécum		●	●				
Groupe projet sur l'organisation des manifestations du cent-cinquantenaire			●	●			
Cellule science ouverte coordonnée par la référente Science ouverte			●				
Groupe de réflexion sur le réaménagement et l'affectation des espaces de travail				●			
Objectif 23 – Politique en faveur des langues							
Amélioration des traductions sur le site web							●
Objectif 24 – Adaptation aux évolutions de la paie							
Achat du logiciel Winpaie ; formation de la responsable administrative		●					
Formation d'un personnel aux évolutions de la paie à façon		●	●	●	●		

INDICATEURS DU CONTRAT PLURIANNUEL DE L'EFR

		2017-2021	2022	2028
AXE 1 – UNE PROGRAMMATION SCIENTIFIQUE MAÎTRISÉE, STRUCTURÉE ET ÉQUILIBRÉE				
Objectif 1 – Construire une politique de recherche pluriannuelle par le co-financement de programmes structurants en partenariat, rattachés aux sections scientifiques et à des axes thématiques concrets				
Indicateur 1	Productions scientifiques rattachées aux axes – publications dont publications de l'EFR (ouvrages et dossiers des <i>Mélanges</i>)			40 15
Indicateur 2	Articles dans le <i>Bulletin archéologique des Écoles françaises à l'étranger (BAEFE)</i>			110
Indicateur 3	Productions scientifiques rattachées aux axes – banques de données			20
Indicateur 4	Activités de formation (ateliers) rattachées aux axes			30
Indicateur 5	Partenaires institutionnels des programmes structurants			> 100
Indicateur 6	Financements externes obtenus – cofinancements			> 50 %
Objectif 2 – Soutenir les soumissions de projets de recherche sur ressources fléchées				
Indicateur 7	Nombre de projets déposés			3 à 5 par an en moyenne
Indicateur 8	Nombre de projets en phase 2 (ANR, ERC)			2 à 3 par an en moyenne
Indicateur 9	Nombre de projets financés			1 à 2 par an en moyenne
Indicateur 10	Montant des ressources fléchées gérées par l'EFR	1,5 million €		3 millions € (2022-2028)
Indicateur 11	Part des projets financés issus des programmes structurants et des autres dispositifs incitatifs (« Impulsion »/accueil de chercheurs en mission finalisé à la soumission d'un projet)			> 40 %
AXE 2 – POSITIONNEMENT À L'INTERNATIONAL : ANCRAGE MÉDITERRANÉEN ET INSCRIPTION DANS LE PAYS D'ACCUEIL				
Objectif 3 – Relations internationales : développer les collaborations avec les pays du Maghreb				
Indicateur 12	Nombre de boursiers provenant de pays du Maghreb	10	13	10/an en moyenne 6 % des effectifs
Indicateur 13	Nombre de chercheurs provenant de pays du Maghreb soutenus pour un séjour d'étude à Rome (bibliothèque de l'EFR et autres établissements romains)		15	80
Indicateur 14	Nombre de missions sur le terrain maghrébin des personnels scientifiques de l'EFR			2/an en moyenne
Indicateur 15	Opérations archéologiques en partenariat dans les pays du Maghreb			2/an en moyenne
Indicateur 16	Nombre de co-financements obtenus (MEAE, Arpamed...) pour des opérations au Maghreb			4

		2017-2021	2022	2028
Indicateur 17	Opérations de formation sur le terrain ou à l'EFR (doctorants, post-doctorants) : Nombre de jours Nombre de personnes formées (dont au moins la moitié provenant du Maghreb)			60 100
Indicateur 18	Publications de l'EFR dans ce domaine (monographies et articles dans les <i>Mélanges</i>)			10
Objectif 4 – Conforter l'inscription territoriale en Italie				
Indicateur 19	Partenariats nouveaux pour le développement de l'archéologie médiévale en Italie			2
Indicateur 20	Nombre de missions de terrain en archéologie médiévale en Italie			10
Indicateur 21	Nombre de manifestations et opérations scientifiques en partenariat avec des instituts de l' <i>Unione</i>		1	10
Indicateur 22	Nombre de boursiers, de doctorants et de chercheurs résidents de l'EFR en séjour au Centre Jean Bérard (en mensualités)		4	30
Indicateur 23	Nombre de journées de formation associant l'EFR et le Centre Jean Bérard		1	20
Indicateur 24	Nombre de bénéficiaires de journées de formation associant l'EFR et le CJB		1	50
Indicateur 25	Nombre d'opérations et de manifestations scientifiques associant l'EFR et le Centre Jean Bérard (hors programmes structurants)		2	10
Indicateur 26	Nombre de présentations d'ouvrages publiés par l'EFR en Italie (librairies et instituts de recherche)		0	14
Objectif 5 – Structurer la politique partenariale en France et à l'international				
Indicateur 27	Nombre d'accords-cadres signés (France, Italie, autres pays)			10
Indicateur 28	Participation à des réseaux internationaux d'établissements, des consortia, des grands projets partenariaux financés (Investissement d'avenir, autres)			4
Indicateur 29	Accords avec des institutions anglo-saxonnes et américaines			4
Indicateur 30	Opérations réalisées grâce à la mise en œuvre des accords-cadres (y compris mobilités d'un mois au moins)			20
AXE 3 – ACCUEILS DE CHERCHEURS EN RÉSIDENCE DE LONGUE DURÉE ET DE DOCTORANTS SOUS CONTRAT				
Objectif 6 – Amplifier les programmes d'accueil de chercheurs en résidence en articulation avec les axes thématiques de la politique scientifique				
Indicateur 31	Nombre de mensualités de résidence financées par l'EFR	28		35/an en moyenne
Indicateur 32	Nombre de mensualités de résidence sur financements externes	19		25/an en moyenne
Objectif 7 – Accroître les accueils de boursiers Marie Skłodowska-Curie Actions (MSCA)				
Indicateur 33	Nombre de candidatures MSCA déposées		4	20

		2017-2021	2022	2028
Indicateur 34	Nombre de projets MSCA évalués avec une note supérieure à 70		2	10
Indicateur 35	Nombre de boursiers MSCA sur la durée du contrat (host et secondment institution)	1		5
Objectif 8 – Améliorer l'accueil et l'intégration des doctorants sous contrat en partenariat avec une université				
Indicateur 36	Nombre de doctorants accueillis par an	2/an		4/an
Indicateur 37	Nombre d'interventions scientifiques (communications, articles) des doctorants en partenariat avec l'EFR et dans le cadre de ses activités			20
Indicateur 38	Nombre de formations proposées par l'EFR suivies par les doctorants en partenariat			10
Indicateur 39	Nombre de participations des personnels scientifiques aux comités de suivi de thèse			7
Indicateur 40	Nombre de nuitées d'hébergement des doctorants en partenariat dans la résidence de l'EFR			150/an en moyenne
AXE 4 – DES SERVICES DE SOUTIEN AUX ACTIVITÉS SCIENTIFIQUES ET À LA FORMATION COORDONNÉS, RENFORCÉS ET OPTIMISÉS				
Objectif 9 – Configurer un service unifié d'appui à la recherche et de valorisation pour soutenir les activités des trois sections scientifiques				
Indicateur 41	Personnels administratifs dédiés au service d'appui à la recherche		3	5
Objectif 10 – Insérer les services et les compétences de la bibliothèque dans les dispositifs d'accompagnement à la recherche				
Indicateur 42	Nombre de formations personnalisées dispensées par le service de la bibliothèque (Zotero, HAL, identités numériques des chercheurs) annuellement	20		50
Indicateur 43	Nombre de notices déposées dans la collection HAL de l'EFR	242		800
Indicateur 44	Nombre de dépôts en texte intégral et de jeux de données	61		150
Indicateur 45	Nombre d'agents de la bibliothèque impliqués dans le dispositif	2		5
Objectif 11 – Renforcement du Système d'information (SI) et développement des missions Science ouverte				
Indicateur 46	Nombre de documents d'archives disponibles sur Archimage			10 000
Indicateur 47	Nombre de sites Omeka			4
Indicateur 48	Nombre d'inventaires d'archives sur AtoM			8
AXE 5 – DES ACTIONS DE DIFFUSION ET DE VALORISATION AMPLIFIÉES DANS LE CADRE DE LA COMMÉMORATION DES 150 ANS DE L'ÉTABLISSEMENT				
Objectif 12 – Augmenter la visibilité des publications et la diffusion des savoirs				
Indicateur 49	Nombre de publications imprimées (service des publications de l'EFR) : Ouvrages Revue	101 30		140 42
Indicateur 50	Nombre de publications en open access sur OpenEdition Books	87		250

		2017-2021	2022	2028
Indicateur 51	Nombre d'ouvrages accessibles sur Persée	657		980
Indicateur 52	Nombre d'auteurs dotés d'une identité numérique (marquage IdRef sur le site des publications)			80 %
Indicateur 53	Nombre de visites du site des publications			> 100 000
Indicateur 54	Nombre de publications à l'attention d'un public non expert	1		10
Objectif 13 – Poursuivre le développement de la communication numérique				
Indicateur 55	Nombre d'abonnés aux Newsletters			9 500
Indicateur 56	Audience du site web : nombre de sessions sur l'année	148 154		160 000
Indicateur 57	Audience des réseaux sociaux : nombre d'abonnés	23 528		35 000
Indicateur 58	Retombées médiatiques : nombre de citations dans la presse sur l'année	302		410
Indicateur 59	Nombre de podcasts et de videocasts disponibles	419		500
Objectif 14 – Valoriser l'histoire et le patrimoine de l'École à l'occasion de son cent-cinquantenaire				
Indicateur 60	Nombre d'entrées à l'exposition « Un Musée pour l'École » (piazza Navona)			1 500 (2024)
Indicateur 61	Nombre d'expositions en lien avec les 150 ans de l'EFR			3
Indicateur 62	Nombre de conférences en lien avec les 150 ans de l'EFR			5
Indicateur 63	Nombre d'articles dans la presse sur l'histoire et le patrimoine de l'EFR			> 30
Indicateur 64	Nombre d'ouvrages ou de dossiers de revue publiés en lien avec la commémoration			4
Objectif 15 – Poursuivre et élargir la dissémination des savoirs dans la société				
Indicateur 65	Nombre d'accords-cadres avec des musées et des institutions culturelles			8
Indicateur 66	Nombre d'expositions avec la participation de personnels scientifiques de l'EFR			10
Indicateur 67	Nombre de manifestations culturelles (co)organisées			20
Indicateur 68	Nombre d'événements dédiés au public jeune (scolaires, étudiants)			5
Indicateur 69	Nombre de prix ou distinctions reçus			3
AXE 6 – LES BIENS IMMOBILIERS ET LA RESTAURATION PATRIMONIALE AU SERVICE DE L'ATTRACTIVITÉ DE L'ÉTABLISSEMENT				
Objectif 16 – Conduire des travaux immobiliers pour le bon entretien des édifices et l'amélioration des conditions d'accueil				
Indicateur 70	Réalisation des travaux projetés dans le SPSI			100 %
Indicateur 71	Montant des recettes d'hébergement place Navone	63 090 €		250 000 €
Objectif 18 – Mettre en œuvre une politique patrimoniale à travers une campagne d'inventaire des biens, de restauration et de valorisation				

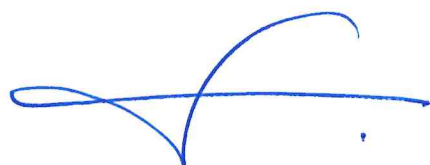
		2017-2021	2022	2028
Indicateur 72	Budget annuel consacré à la restauration du patrimoine mobilier	793 €		15 000 € par an en moyenne
Indicateur 73	Montant des recettes encaissées pour les visites des caves (place Navone)	11 344 €		30 000 €
Indicateur 74	Montant des recettes encaissées pour les visites des espaces du palais Farnèse	276 €		2 000 €
AXE 7 – L'ÉVOLUTION DES PRATIQUES PROFESSIONNELLES : ÉCO-RESPONSABILITÉ, ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE, COOPÉRATION INTERSERVICES, MONTÉE EN COMPÉTENCES				
Objectif 19 – Prendre des mesures en faveur de la sobriété énergétique et du développement durable				
Indicateur 75	Élaboration du schéma directeur « Développement durable – responsabilité sociétale et environnementale »			100 %
Indicateur 76	Nombre de campagnes de sensibilisation / formation			1 par an
Objectif 20 – Politique d'égalité et en faveur de la diversité				
Indicateur 77	Élaboration des plans et des rapports afférents ; des tableaux de suivi			100 %
Indicateur 78	Nombre de sensibilisations/formations organisées pour le personnel			1 par an
Objectif 21 – Favoriser la montée en compétence des personnels				
Indicateur 79	Production du plan de formation pluriannuel			100 %
Objectif 22 – Sensibilisation au travail en mode projet				
Indicateur 80	Nombre de bilans/rapports des groupes projet interservices			6 sur la durée du contrat
Objectif 23 – Politique en faveur des langues				
Indicateur 81	Nombre de bénéficiaires de formations aux langues parmi les personnels			5/an en moyenne
Indicateur 82	Nombre annuel de publications de l'EFR en langues étrangères : Ouvrages, chapitres d'ouvrages Articles de revues	40 54		45 60

Contrat pluriannuel de développement de l'École française de Rome

2022 – 2028

Fait à Paris, le 15 septembre 2025

Pour le ministre auprès de la ministre d'État,
ministre de l'éducation nationale, de
l'enseignement supérieur et de la recherche,
chargé de l'enseignement supérieur et de la
recherche, et par délégation,

A blue ink signature consisting of a horizontal line with a large loop on the left and a smaller loop on the right.

Olivier GINEZ
Directeur général de l'enseignement supérieur et
de l'insertion professionnelle

La directrice de l'École française de Rome,

A black ink signature consisting of a large loop on the left and a smaller loop on the right, with a horizontal line extending to the right.

Brigitte MARIN

Institut français d'archéologie orientale

Contrat pluriannuel de développement

2022 – 2028



L'Institut français d'archéologie orientale du Caire (Ifao) est un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (Epscp) régi par le décret statutaire n°2011-164 du 10 février 2011 relatif aux Écoles françaises à l'étranger. La tutelle de l'établissement est assurée par la Direction générale pour l'Enseignement supérieur et l'insertion professionnelle. Il a son siège au Caire (République arabe d'Égypte).

Fondé en 1880, l'Ifao développe des recherches sur l'Égypte et son aire d'influence historique dans les domaines de l'archéologie, de la philologie, de l'histoire et des autres sciences humaines et sociales, de la Préhistoire à l'époque contemporaine. Il intègre, au Caire, l'ensemble de la chaîne de la recherche, depuis la collecte des données et leur analyse dans ses laboratoires à l'impression et à la diffusion des ouvrages issus des travaux menés dans le cadre de sa programmation scientifique.

La philologie, l'archéologie, l'histoire et l'anthropologie historique constituent les champs fondamentaux sur lesquels se base l'activité scientifique de l'Ifao. Elle s'articule autour de six axes problématiques : circulations, contacts et mobilités (emprunts, transferts, conflictualité, échanges) ; temporalités (chronologies, phasages et périodisations) ; habiter l'Égypte (sociétés, états et milieux) ; matérialités, modes d'acquisition, de transformation et de dégradation des matériaux (objets du quotidien et circuits économiques, emploi et rebut, matérialité du texte, étude et conservation) ; croyances (pratiques mortuaires, espaces et périphéries des sanctuaires, savoirs experts de l'au-delà et du culte) : savoirs et leur fabrication (historiographies, mémoires, ethnographie des savoirs).

La stratégie mise en œuvre dans le cadre du contrat pluriannuel de développement 2022-2028 vise à consolider la position de l'Ifao au cœur des réseaux de recherche en sciences humaines et sociales de l'Égypte et de son environnement régional et international. Elle entend poursuivre la politique d'ouverture de l'établissement à l'international, et accentuer son ancrage dans le paysage scientifique local et régional, à l'heure d'une internationalisation toujours accrue de la recherche, et de l'évolution de la politique scientifique et culturelle de son pays d'accueil.

Cette stratégie s'appuiera sur un projet resserré, adossé à un appel à projets annuel qui a eu l'inconvénient, lors du contrat précédent, de conduire à une inflation de projets et à un saupoudrage des moyens qui leur étaient attribués. Des efforts importants seront réalisés afin de réduire une telle inflation, dans le cadre d'une réflexion collective dont ce contrat entend réaffirmer l'importance. Un « Comité de réflexion scientifique interne » sera installé, qui réunira les chercheuses et les chercheurs de l'Institut ainsi que, en fonction des sujets, certains des chefs de service. En outre, ce contrat ambitionne de faire du Conseil scientifique un véritable lieu de réflexion et de débat autour des orientations stratégiques de l'établissement. Une autre des orientations stratégiques que propose ce contrat s'inscrit d'ailleurs dans le cadre d'une réflexion collective. Les enquêtes et les consultations menées fin 2021 et début 2022 ont abouti à un consensus : l'ensemble des acteurs de la recherche menée à l'Ifao se sont entendus sur la nécessité d'œuvrer à un rééquilibrage disciplinaire, les champs islamiques et chrétiens ayant été délaissés pendant de longues années, en particulier dans le domaine de l'archéologie.

De manière générale, le projet scientifique s'inscrira dans les dynamiques récentes de la recherche en sciences humaines et sociales, qui connaissent notamment de changements de paradigmes fondamentaux dans les domaines de la documentation et de la numérisation. Les réflexions menées, en

France et à l'international, autour des transformations générées par ce qu'il est commun désormais de considérer comme procédant d'une « révolution numérique », sont au fondement des évolutions de l'activité scientifique des équipes de l'Ifao. C'est pourquoi le contrat 2022-2028 entend poursuivre la mise en œuvre d'une stratégie numérique adaptée, qui irriguera l'ensemble des activités de l'institut et qui renforcera la stratégie documentaire et de publication numérique. L'enjeu est multiple, pour un Institut qui a investi le numérique depuis de longues années déjà. En particulier, les collections de l'Ifao seront valorisées grâce à la mise en œuvre, pour leur publication, d'outils numériques facilitant leur mise à la disposition de la communauté académique.

L'Ifao s'investira aussi dans la consolidation des liens formation-recherche qui sont depuis de longues années au cœur de son identité. L'insertion professionnelle de ses membres continuera à constituer une priorité, de même que l'investissement dans les formations dans les disciplines dites rares (papyrologie, épigraphie, codicologie), dont l'ensemble des rapports français et européens de la dernière décennie montrent qu'elles doivent être redynamisées après avoir été laissées de côté au profit d'enseignements et d'actions de formations par trop éloignées du terrain. Mais la formation des chercheurs de l'Ifao sera aussi pensée comme un outil d'insertion dans le pays d'accueil. C'est pourquoi la formation linguistique de ses chercheurs sera développée – l'acquisition de compétences linguistiques, en particulier la maîtrise de l'arabe, est indispensable à une meilleure insertion dans le pays d'accueil et à l'international.

En effet, la mise en œuvre d'une telle stratégie s'inscrira non seulement dans le cadre de la montée en puissance du réseau des EFE, qu'est venue conforter le décret paru en février 2021, mais aussi dans celle de la coopération avec les institutions égyptiennes et étrangères sises en Égypte. Par le passé, l'Ifao a su tisser des liens très étroits avec l'ensemble des institutions de recherche et d'enseignement égyptiens, de même qu'avec le Conseil Suprême des antiquités du pays. L'objectif est de renforcer de tels liens dans un contexte politique et économique difficile : l'Égypte et l'ensemble du Moyen-Orient sont touchés de plein fouet par la guerre, les tensions géopolitiques et l'instabilité économique. Ces difficultés se traduisent notamment par une réactivation récurrente des tensions identitaires et des formes de repli sur soi que la présence de l'Ifao en Égypte doit permettre de mieux dépasser. L'Ifao poursuivra donc sa mue vers une inclusion plus importante dans la société égyptienne – ce qui doit passer, notamment, par l'impulsion d'une politique de formation à la langue du pays d'accueil, l'adoption d'une stratégie pérenne de traduction d'ouvrages scientifiques en arabe ou la formalisation d'accords de coopération institutionnels.

Un cadre et des outils de pilotage plus adaptés au contexte de l'établissement ont été créés durant le dernier quinquennal. Dans une certaine mesure, la direction de l'Ifao est plus à même de mettre en œuvre une politique conforme à sa stratégie de développement. L'effort réalisé devra être poursuivi, en particulier en cherchant à répondre à une des difficultés auxquelles la direction est confrontée : le nombre réduit de chercheurs. Poursuivre cet effort, c'est donc continuer à renforcer ses équipes scientifiques, notamment en créant un statut de chercheur associé à destination, en particulier, des chefs de chantiers, qui participent de fait de son réseau scientifique. Il s'agira aussi de veiller au renforcement des services d'appui à la recherche – la montée en puissance de l'aide au pilotage scientifique et des pôles archéologique et informatique, devraient permettre de répondre aux enjeux portés par le projet scientifique.

L'ambition affichée par l'Institut va de pair avec la préservation de ses moyens d'action et la définition de l'horizon financier stabilisé indispensable pour assumer l'ensemble de ses missions en matière de

production et de diffusion du savoir. La prise en compte de facteurs exogènes (évolution des indemnités de résidence à l'étranger [IRE] et inflation très forte révélatrice d'une instabilité structurelle de l'économie égyptienne) a été une constante de la politique de la direction, pendant le dernier contrat. Elle demeurera un guide et un pilier de la mise en œuvre de la stratégie de l'établissement. Elle s'accompagnera par la poursuite de l'optimisation du pilotage financier, mais aussi par la mise en œuvre d'une stratégie Ressources Humaines (RH) axée sur l'accompagnement et la formation des agents, ou l'élaboration d'un schéma Développement durable et responsabilité sociétale et environnementale susceptible de permettre à l'établissement de mieux répondre aux défis d'une société durable et responsable. Elle accompagnera aussi la mise en œuvre d'une stratégie immobilière dont les deux fers de lance seront la poursuite de la rénovation du palais occupé par l'Institut et la mise en conformité des locaux du palais d'une part, la réalisation de la « bibliothèque Serge Sauneron » d'autre part.

La politique de développement de l'Ifao dans le cadre du contrat 2022-2028 se décline en quatre axes :

Axe 1 : Une politique scientifique ambitieuse et resserrée

Axe 2 : Une coopération et un rayonnement redessinés

Axe 3 : Une gouvernance renforcée

Axe 4 : Une stratégie numérique redéployée

AXE 1

UNE POLITIQUE SCIENTIFIQUE AMBITIEUSE ET RESSERRÉE

Le contrat 2022-2028 entend recentrer la politique scientifique de l'Ifao sur ses domaines d'excellence, tout en développant son rayonnement. Cet axe affirme le rôle clef des champs disciplinaires fondamentaux de l'Ifao, archéologie, philologie et histoire/anthropologie historique. Il répond aussi à la volonté d'une part de réduire le nombre de projets et la dispersion des forces qui ont marqué le contrat précédent, et d'autre part de promouvoir les études médiévales, islamiques et chrétiennes. En effet, depuis ses origines, l'Ifao est le cadre de développement de recherches portant sur toutes les périodes de l'histoire de l'Égypte, de la préhistoire à l'époque contemporaine, en passant par les périodes pharaonique, gréco-romaine, byzantine et islamique. Or, pendant le contrat précédent, plus de 80% des programmes de recherche ont été centrés sur les époques pharaoniques et gréco-romaines, ce qui a laissé peu d'espace pour les recherches portant sur le domaine islamique, et encore moins sur le domaine des études coptes.

Enfin, cet axe met l'accent sur la volonté de l'institut de développer l'offre de formation à la recherche, en particulier à destination des étudiants et des chercheurs égyptiens. Il peut d'ores et déjà s'appuyer sur la création, en septembre 2022, d'un poste de PRAG-PRCE, afin d'assurer les enseignements et leur coordination à destination des publics égyptiens. L'importance accordée à la formation à la recherche s'inscrit aussi dans le cadre d'un rapprochement avec le Ministère du Tourisme et des Antiquités (MoTA) et les universités égyptiennes, qui sont très demandeuses de l'expertise des spécialistes de l'Ifao en la matière.

Objectif 1

Renouveler la programmation scientifique

Actions

- 1.1. Ancrage de l'activité scientifique dans des champs disciplinaires fondamentaux : l'archéologie, la philologie, l'histoire et l'anthropologie historique
- 1.2. Rééquilibrage des grands domaines disciplinaires
- 1.3. Éviter l'émiettement des projets et le saupoudrage des moyens
- 1.4. Soutien des nouveaux projets des membres scientifiques
- 1.5. Développement et restructuration si nécessaire des projets portant sur les collections de l'Ifao

Jalons

2022	Concertation sur le projet scientifique et communication sur les priorités de la programmation scientifique
2023	Redéfinition des axes du projet scientifique et reconfiguration de l'appel à projets annuel
2024-2026	Impulsion de nouveaux projets dans les domaines délaissés et portant sur les collections de l'Ifao

Indicateurs

Indicateur 1	Nombre de projets de la programmation scientifique
Indicateur 2	Nombre de projets relevant des études islamiques et chrétiennes
Indicateur 3	Nombre de projets portés par les membres scientifiques
Indicateur 4	Nombre de projets sur les collections de l'Ifao

Objectif 2**Consolider les services d'appui à la recherche****Actions**

- 2.1. Mise en place d'un secrétariat scientifique
- 2.2. Renforcement des dispositifs archéologiques : dynamisation du suivi et de l'accompagnement des chantiers, et soutien des laboratoires (archéométrie, céramologie)
- 2.3. Mise en place d'un comité de réflexion scientifique interne et évolution du fonctionnement du conseil scientifique
- 2.4. Développement de l'accessibilité de la bibliothèque et du service Archives et collections
- 2.5. Amplification du rôle de la bibliothèque dans les dispositifs scientifiques et de formation à la recherche
- 2.6. Renforcement de la synergie entre la bibliothèque, le service éditorial et le service archives et collections
- 2.7. Soutien de la chaîne éditoriale par des recrutements/formations/réorientations de poste et par l'achat d'une presse.

Jalons

2022-2026	Mise en œuvre d'un projet de développement du laboratoire de céramologie (en particulier céramothèque)
2023	Recrutement d'un agent dédié à l'assistance au pilotage scientifique (coût estimé à 392 000.00 EGP annuel soit 7230.00€/an au taux de chancellerie du 1 ^{er} septembre 2024)

2023	Renouvellement de l'équipe d'édition arabisante
2023-2024	Installation du comité de réflexion scientifique interne
2024	Achat d'une deuxième presse numérique (investissement de 75k€)
2024	Recrutement d'un nouveau responsable de la bibliothèque (contrat de droit français - coût annuel brut chargé 75k€) et amplification du rôle de la bibliothèque dans l'activité scientifique et de formation à la recherche
2025	Développement du rôle du responsable de l'archéologie dans la définition de la politique scientifique des programmes ; refonte des règles d'accès à la bibliothèque par la responsable de la bibliothèque en collaboration avec les services concernés
2025-2027	Renouvellement de l'équipe de restaurateurs (pôle archéométrie)
2026	Mise en œuvre d'un protocole de suivi de l'archivage des données issues des chantiers de fouille

Indicateurs

Indicateur 5	Nombre de réunions du Conseil scientifique sur des thématiques spécifiques
Indicateur 6	Nombre de réunions du comité de réflexion scientifique interne
Indicateur 7	Nombre annuel de visites d'évaluation et d'accompagnement des chantiers
Indicateur 8	Mise en œuvre de projets fédérateurs de publication et de valorisation des collections de l'Ifao
Indicateur 9	Mise en œuvre de projets transversaux bibliothèque/archives/bibliothèque
Indicateur 10	Création d'un espace dédié à la céramothèque
Indicateur 11	Réorganisation du pôle éditorial

Objectif 3

Renforcer la formation à la recherche

Actions

- 3.1. Développement des compétences linguistiques des chercheurs
- 3.2. Labellisation et généralisation des « Académies »
- 3.3. Renforcement des actions de formation des étudiants égyptiens et des inspecteurs du Ministère des Antiquités et du Tourisme (MoTA)
- 3.4. Création d'écoles d'été/d'hiver en lien avec les écoles doctorales françaises, européennes et égyptiennes
- 3.5. Développement d'une politique de bourses dynamique, en particulier à l'intention d'étudiants et postdoctorants égyptiens

Jalons

2023	Création de cours d'arabe dispensés au sein de l'établissement à destination des chercheurs
2023-2024	Lancement d'un séminaire annuel de formation dédié à l'archéologie et l'histoire de l'Égypte antique
2024-2025	Mise en œuvre d'académies papyrologique et épigraphique, ainsi que d'une académie de l'image
2024-2026	Organisation d'écoles d'été dans les domaines délaissés (études ottomanes, islamologie)
2027	Mise en œuvre d'un contrat doctoral de trois ans pour un étudiant égyptien inscrit en France

Indicateurs

Indicateur 12	Formations linguistiques : en français, en arabe et en anglais professionnel, nombre de participants et évolution des compétences
Indicateur 13	Création d'un séminaire de recherche
Indicateur 14	Nombre de formations à la recherche à destination des jeunes chercheurs et des doctorants
Indicateur 15	Nombre de formations à la recherche à des publics locaux et internationaux (étudiants et inspecteurs égyptiens), exemple : organisation d'écoles d'été/hiver

AXE 2

UNE COOPÉRATION ET UN RAYONNEMENT REDESSINÉS

Cet axe dénote la volonté de l'établissement de renforcer sa stratégie inclusive dans le paysage scientifique et de coopération égyptien comme à l'international. Lors du contrat précédent, l'Ifao s'est engagé dans une collaboration plus étroite avec les acteurs de la recherche du pays hôte. Cette stratégie sera renforcée, dans le cadre d'une internationalisation toujours plus forte des activités de l'Institut.

L'Institut vise, en particulier, à un renforcement des liens avec les instituts français et européens sis en Égypte et dans la région, en particulier avec les UMIFRE du Moyen-Orient arabe. À l'échelle locale, l'Ifao se propose aussi de réinventer les relations de travail avec les autorités responsables de l'archéologie (le Conseil Suprême des Antiquités égyptiennes) notamment en s'engageant de manière plus systématique dans des montages de codirection franco-égyptienne de chantiers archéologiques et en créant une « école d'archéologie » (Field school) destinée à former à la fois des inspecteurs du Service des antiquités et des étudiants des deux pays. Les partenariats établis avec les universités égyptiennes seront finalisés et pérennisés.

L'enjeu d'une meilleure inclusion de l'établissement dans son environnement proche est considérable, à l'heure d'importantes reconfigurations politiques et identitaires, en Égypte et dans l'ensemble du Moyen-Orient. En effet, l'Égypte se tourne désormais de plus en plus vers la péninsule Arabique, où s'élaborent des modèles d'appréhension de l'enseignement et de la recherche dont elle n'hésite pas à s'inspirer.

Objectif 4

Renforcer les relations avec le pays hôte

Actions

- 4.1. Intégration des chercheurs et des étudiants du pays d'accueil à la vie de l'établissement
- 4.2. Mise en œuvre d'une « archéologie partagée »
- 4.3. Déploiement d'une politique de traduction en arabe d'ouvrages scientifiques
- 4.4. Donner accès aux publications scientifiques en français de l'Ifao à un public élargi par l'inclusion systématique dans les ouvrages édités par l'institut d'une synthèse en arabe et en anglais
- 4.5. Formalisation et pérennisation d'accords de coopération avec les institutions d'enseignement et de recherche égyptiennes

Jalons

2023	Création d'une cellule de traduction scientifique et impulsion de traductions d'ouvrages du français vers l'arabe
2024	Politique favorisant le montage de projets à double direction franco-égyptienne dans le cadre des appels à projets
2024-2025	Mise en œuvre d'accords de coopération avec des universités égyptiennes partenaires cairotes et de province (Ayn Shams, Must, Le Caire, Alexandrie, Sadat, Assouan) ; collaboration avec l'Université française d'Égypte (UFE) pour les mentions « Patrimoine » et Histoire de l'art et archéologie en cours de création
2025	Création de bourses à l'intention des chercheurs du pays d'accueil ; création d'une « field school »
2026-2027	Inclusion systématique dans les ouvrages édités par l'Ifao d'une synthèse en arabe et en anglais

Indicateurs

Indicateur 16	Accords de partenariats
Indicateur 17	Traductions scientifiques en arabe
Indicateur 18	Projets scientifiques à double direction (franco-égyptienne), chantiers de fouilles, programmes de recherche, actions spécifiques etc.
Indicateur 19	Intégration d'une synthèse trilingue aux ouvrages publiés par l'Ifao
Indicateur 20	Étudiants et chercheurs égyptiens bénéficiaires d'un dispositif de bourse

Objectif 5**Développer la coopération inter-instituts****Actions**

- 5.1. Renforcer la mise en réseau et en cohérence de la politique scientifique et de formation à la recherche de l'Ifao, du Centre d'Etudes Alexandrines (CEAlex) et du Centre franco-égyptien d'étude des temples de Karnak (CFEETK)
- 5.2. Développer la synergie avec l'Idéo et le Centre d'études et de documentation économiques, juridiques et sociales (CEDEJ)
- 5.3. Mettre en œuvre des projets scientifiques communs avec les autres instituts archéologiques étrangers établis en Égypte.
- 5.4. Impulser des actions de diffusion du savoir communs aux instituts de recherche étrangers en Egypte

Jalons

2023-2024	Formalisation des partenariats avec les instituts (conventions)
2024	Renforcement des dispositifs de formation et de recherche associant l'Ifao à l'Institut dominicain d'études orientales (IDEO) et au CEDEJ
2025	Création d'un cycle de diffusion du savoir avec le Deutsches Archäologisches Institut Kairo (DAIK)
2025-2027	Déposer et mettre en œuvre un projet ERC sur la nécropole thébaine, associant plusieurs pays européens à un projet d'étude et de restauration de cet ensemble archéologique unique du patrimoine égyptien

Indicateurs

Indicateur 21	Projets s'inscrivant dans le cadre d'une coopération inter-instituts
---------------	--

Objectif 6**Prolonger l'internationalisation de l'Ifao****Actions**

- 6.1. Mise en œuvre d'une véritable stratégie de coopération scientifique avec les UMIFRE de la région (l'Institut français du Proche-Orient (IFPO), le Centre français de recherche de la péninsule Arabique (CEFREPA), la Section française de la direction des antiquités du Soudan (SFDAS), l'Institut de Recherche sur le Maghreb Contemporain (IRMC) en élaborant des partenariats et/ou des projets transfrontaliers
- 6.2. Développement des coéditions avec les UMIFRE et les autres institutions de recherche du Moyen-Orient
- 6.3. Formalisation des accords de partenariats avec les universités à l'international, de manière à éviter à l'Ifao d'apparaître comme une simple tête de pont/plate-forme de moyens en Égypte

Jalons

2023-2024	Accueil de la SFDAS, signature d'une convention cadre de coopération
2025	Signature d'une convention-cadre avec l'IFPO et le CEFREPA
2024-2027	Lancement de projets de recherche et de publication communs avec l'IFPO et le CEFREPA
2024-2028	Formaliser et signer des accords pré-existants et des nouveaux partenariats internationaux avec des universités ou des centres de recherche étrangers

Indicateurs

Indicateur 22	Projets s'inscrivant dans le cadre d'une coopération avec les UMIFRE et les autres institutions de recherche internationale
Indicateur 23	Projets de type ANR et ERC

Objectif 7

Optimiser la communication scientifique et la recherche de mécénat

Actions

- 7.1. Resserrement et mise en cohérence des cycles de conférences
- 7.2. Développement de la communication plurilingue (français, arabe, anglais), en particulier sur les réseaux sociaux
- 7.3. Optimisation de la communication audiovisuelle
- 7.4. Renforcement et diversification des partenariats financiers au moyen d'actions de communications variées de la recherche de mécénat

Jalons

2023	Réorganisation des cycles de conférences ; création d'un cycle de conférences égyptologiques en arabe
2024	Redéfinition du plan de communication de l'établissement et création de fiches chantiers à destination des mécènes ; lancement de la rénovation du site internet de l'Ifao ; mise en place d'une chargée de mission « communication et mécénat » recrutement en septembre 2024 ré-affectation interne
2025	Développement de la communication audiovisuelle (capsules vidéo, podcasts)
2026	Mise en œuvre d'une réception annuelle à l'intention des mécènes
2027	Finalisation de la refonte du site Internet de l'Ifao

Indicateurs

Indicateur 24	Nombre d'actions de diffusion du savoir plurilingues
Indicateur 25	Actions de mécénat (nombre, formats, évolution)

AXE 3

UNE GOUVERNANCE RENFORCÉE

Cet axe s'inscrit dans la continuité des efforts réalisés lors du contrat précédent. Le pilotage de l'établissement nécessitait la création d'outils de suivi qui seront développés et affinés. Ils devront aussi être adaptés en tenant compte du contexte politique et économique.

En effet, l'Ifao évolue dans un contexte fragile et instable politiquement et économiquement. Par le passé, l'Ifao a montré sa capacité à poursuivre une activité scientifique de haut niveau malgré les difficultés politiques et économiques qui bouleversaient l'Égypte. C'est pourquoi il continuera à prendre constamment en compte les facteurs exogènes dans le pilotage financier, en particulier l'inflation et les difficultés d'approvisionnement, afin de mettre à la disposition des chercheurs des outils de travail performants.

L'un des enjeux que cet axe véhicule est aussi celui de la mise en œuvre d'une stratégie Ressources Humaines (RH) permettant d'instaurer l'esprit d'équipe indispensable à la mise en œuvre de projets d'envergure comme celui de la bibliothèque Sauneron. Un tel projet est soumis aux pesanteurs politiques et économiques qui président à tout projet non étatique, en Égypte.

Objectif 8

Optimiser le pilotage financier

Actions

- 8.1. Consolidation des ressources propres via le développement des financements institutionnels et des réponses aux appels à projets, par des actions de formation à destination des chefs de services et des membres scientifiques.
- 8.2. Recrutement d'un/une gestionnaire de projets (recrutement septembre 2024, contrat de droit français à temps partiel 50% - coût annuel brut chargé 30k€)
- 8.3. Dynamisation du partenariat ordonnateur comptable dans le cadre de la nouvelle responsabilité des gestionnaires publics (modernisation des procédures, contrôle partenarial, contrat de service pluriannuel, déploiement d'Infinoé)
- 8.4. Mise en œuvre d'une gestion pluriannuelle renforcée (PPI...)
- 8.5. Amélioration du taux d'exécution des prévisions des dépenses de fonctionnement et d'investissement
- 8.6. Rationalisation et professionnalisation des procédures juridiques et financières au sein du « Pôle éditorial »

Jalons

2023-2027	Dépôts de projets financés
2024	Mise en œuvre d'un calendrier de gestion financière des projets pluriannuels cofinancés en lien avec la programmation scientifique
2024-2025	Création d'un outil de suivi des taux d'exécution des projets scientifiques ; simplification des lignes budgétaires
2026	Affinage des outils de pilotage et de gestion de la masse salariale et Refonte de la grille salariale
2026	Mise en œuvre de la numérisation des pièces comptables

Indicateurs

Indicateur 26	Réunions trimestrielles d'un comité de direction administratif et budgétaire
Indicateur 27	Réunions d'information budgétaire régulière des différents services avec les taux d'exécution en dépenses et en recettes

Objectif 9**Développer la stratégie RH****Actions**

- 9.1. Évolution du secrétariat général en une direction générale des services (poste de Directeur général des services, DGS)
- 9.2. Mise en place des LDG
- 9.3. Redéfinition de la politique de formation
- 9.4. Engagement d'une démarche qualité RH (accompagnement des agents, carrières, sécurité, égalité, VSS...)
- 9.5. Déploiement d'une gestion intégrée de la paye à l'étranger (Gest 2024) + et DSN (2025)
- 9.6. Impulsion du recrutement de personnels de droit local pour des postes à compétences spécifiques et à responsabilité (responsable des applicatifs et intégrateur DeOps ; ADSI)

Jalons

2023	Reconfiguration du plan de formation
2024	Organisation de la formation linguistique des agents (français/arabe pour les francophones/arabophones)
2024	Recrutement du DGS ; déploiement de la gestion intégrée de la paye à l'étranger
2024-2025	Plan de recrutement de personnels de droit local à responsabilité

2025	Mise en place des LDG
2026	Généralisation des entretiens individuels

Indicateurs

Indicateur 28	Entretiens individuels pour tous
Indicateur 29	Gestion intégrée de la paie à l'étranger

Objectif 10**Répondre aux nouveaux défis d'une société durable et responsable****Actions**

- 10.1. Réaliser un état des lieux des actions écoresponsables
- 10.2. Création d'un comité écoresponsable et nomination d'un référent DD
- 10.3. Lutte contre les VSS
- 10.4. Élaboration d'un schéma DDRSE
- 10.5. Calcul du Bilan carbone de l'établissement ; réalisation d'un plan d'action, établissement des indicateurs de suivi d'activité

Jalons

2023	Réalisation d'un état des lieux des actions écoresponsables
2024	Intégration d'un bilan écoresponsabilité dans le rapport d'activité annuel ; mise en place d'une chargée de mission écoresponsabilité
2025	Élaboration du schéma DDRSE et plan d'action contre les VSS
2026	Mise en œuvre d'actions de formation et de communication DD
2027	Mise en œuvre du bilan carbone de l'établissement

Indicateurs

Indicateur 30	Réalisation schéma DDRSE
Indicateur 31	Labellisation DDRSE
Indicateur 32	Actions de sensibilisation et de formation interne aux VSS
Indicateur 33	Réalisations des préconisations du plan d'actions issu du Bilan Carbone

Objectif 11

Mettre en œuvre une stratégie immobilière sécurisée

Action

- 11.1. Réalisation de la « bibliothèque Serge Sauneron » dans le cadre d'un financement révisé prenant en compte les augmentations des coûts de construction. Mise en sécurité structurelle, mise en conformité de l'accessibilité et des moyens de protection incendie, conformément aux injonctions des différents commissions et inspections menées à l'Ifao depuis bientôt une décennie.
- 11.2. Mise en conformité et rénovation de sauvetage des locaux du palais.

Jalons

2022-2025	Reprise des discussions avec les autorités égyptiennes pour la réalisation de la bibliothèque Sauneron ; obtention du permis de construire
2024-2025	Sécurisation du plan de financement de la bibliothèque Sauneron
2023-2024	Rénovation du grand hall
2024	Mise en conformité électrique de l'imprimerie ; relocalisation de la cuisine à l'extérieur du palais
2025-2027	Traitement des fondations du palais et du couvert. Poursuite de la rénovation des façades et des espaces partagés du palais
2028	Rénovation des menuiseries bois du palais et façades

Indicateurs

Indicateur 34	Travaux réalisés dans programmation SPSI
---------------	--

AXE 4

UNE STRATÉGIE NUMÉRIQUE REDÉPLOYÉE

L'Ifao s'est doté depuis 2017 d'un Schéma directeur du système d'information (SDSI 2017-2022) qui guide son développement et ses évolutions. Le présent contrat verra donc la mise à jour de ce SDSI. En s'appuyant sur les acquis du contrat précédent (en particulier, l'équipe du Service informatique s'est étoffée grâce au recrutement d'un technicien de gestion du parc informatique), le contrat 2022-2028 entend amplifier la dynamique qui a été lancée. Cette dynamique a souffert de la création d'un écosystème qui a certes fait ses preuves, mais qui se montre de moins en moins adapté aux évolutions conceptuelles et technologiques récentes. C'est pourquoi l'évolution du système d'information passera par l'adoption d'une doctrine de standardisation et de simplification des outils mis à la disposition des chercheurs.

En s'inscrivant dans une telle démarche, et ce en concertation étroite avec les autres établissements du ResEFE, l'Ifao entend aussi s'arrimer aux évolutions en cours, qui conduisent certes à promouvoir le numérique, mais non sans s'inscrire dans une utilisation raisonnée d'un outil qui a largement transformé l'activité des chercheuses et des chercheurs, depuis plusieurs décennies. La croissance numérique exige des investissements humains et matériels qui ne peuvent être dissociés de sa dimension scientifique. Elle est aussi porteuse de questionnements en matière de conservation des données et de coûts environnementaux.

Objectif 12

Dynamiser le système d'information

Action

- 12.1. Intégration, externalisation et refonte des services numériques en adoptant une doctrine de standardisation et de simplification : privilégier l'intégration d'outils et de services disponibles sur le marché ; répondre à la doctrine de l'État « Cloud au centre » ; privilégier des services nationaux dédiés et mutualisés.
- 12.2. Modernisation de l'image numérique de l'établissement.
- 12.3. Sécurisation des infrastructures et des ressources matérielles et logicielles : poursuite de la virtualisation des serveurs et du renouvellement du parc informatique ; remplacement de l'infrastructure téléphonique.
- 12.4. Urbanisation du système d'information : création d'un référentiel commun et unique.

Jalons

2024	État des lieux sur le SI de l'établissement
2025	Création d'un cloud
2026-2027	Refonte du site Web et de l'Intranet

Indicateur

Indicateur 35 Pilotage infrastructure réseau

Indicateur 36 Pilotage infrastructure numérique

Objectif 13**Consolider le pilotage de la science ouverte****Actions**

- 13.1. Création d'un Comité sciences ouvertes
- 13.2. Mise en place d'une « chargée de mission sciences ouvertes »
- 13.3. Mise en œuvre une feuille de route numérique
- 13.4. Création et publication d'une documentation normative ; participation à l'animation des sciences ouvertes à l'échelle du ResEFE (newsletter...)
- 13.5. Déploiement d'une politique de formation en sciences ouvertes dans le cadre du Plan de Formation de l'établissement, afin de mieux accompagner les chercheurs au numérique et à la science ouverte.

Jalons

- 2022 Nomination d'un « référent science ouverte » (recrutement en septembre 2024 réaffectation interne) ; création et animation d'un « Comité science ouverte ».
- 2023 Rédaction et publication sur le site d'une « charte Sciences ouvertes » ; création d'une page dédiée aux sciences ouvertes sur le site
- 2024 Mise en place d'une chargée de mission « sciences ouvertes » et approfondissement des liens avec les instances françaises et internationales sur les sciences ouvertes
- 2025 Participation à la rédaction et à la publication d'une newsletter sciences ouvertes à l'échelle du réseau
- 2025-2027 Mise en œuvre d'une feuille de route numérique ; intégration d'une partie dédiée aux sciences ouvertes dans le rapport d'activité

Indicateurs

Indicateur 37 Mise en œuvre d'une charte SO

Indicateur 38 Création du Comité SO

Indicateur 39 Création d'une page Web dédiée

Indicateur 40 Référent SO

Indicateur 41	Actions de formation et de communication en matière de science ouverte (nombre)
Indicateur 42	Dépôt dans HAL
Indicateur 43	Formations open Access

Objectif 14

Renforcer la stratégie numérique en matière documentaire et éditoriale

Actions

- 14.1. Réorientation du poste d'un agent des archives vers les humanités numériques
- 14.2. Optimisation de la gestion et de la diffusion des données de la recherche produite par les opérations scientifiques de l'Ifao
- 14.3. Développement de la diffusion électronique du fonds d'archives
- 14.4. Mise à niveau et modernisation de la bibliothèque en cohérence avec les SI documentaires et de gestion des archives.
- 14.5. Renforcement de la politique numérique en matière de publication.

Jalons

2022-2025	Incrémentation d'Archimages (plateforme de gestion du service Archives et Collection initialement développé à l'École française d'Athènes)
2024	Réorientation du poste d'un agent du service Archives et collections vers les humanités numériques
2025	Ré-informatisation de la bibliothèque
2025-2026	Expérimentation et lancement d'un format de livre numérique

Indicateurs

Indicateur 44	Accès aux ressources documentaires
Indicateur 45	Publications numériques
Indicateur 46	Taux de publication scientifiques en accès ouvert

JALONS DU CONTRAT PLURIANNUEL

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
AXE 1 – UNE POLITIQUE SCIENTIFIQUE AMBITIEUSE ET RESSERRÉE							
Objectif 1 – Renouveler la programmation scientifique							
Concertation sur le projet scientifique et communication sur les priorités de la programmation scientifique	●						
Redéfinition des axes du projet scientifique et reconfiguration de l'appel à projets annuel		●					
Impulsion de nouveaux projets dans les domaines délaissés et portant sur les collections de l'Ifao			●	●	●		
Objectif 2 – Consolider les services d'appui à la recherche							
Mise en œuvre d'un projet de développement du laboratoire de céramologie (en particulier céramothèque)	●	●	●	●	●		
Recrutement d'un agent dédié à l'assistance au pilotage scientifique (coût estimé à 392 000.00 EGP annuel soit 7 230.00€/an au taux de chancellerie du 1 ^{er} septembre 2024)		●					
Renouvellement de l'équipe d'édition arabisante		●					
Installation du comité de réflexion scientifique interne		●	●				
Achat d'une deuxième presse numérique (investissement de 75k€)			●				
Recrutement d'un nouveau responsable de la bibliothèque (contrat de droit français - coût annuel brut chargé 75k€) et amplification du rôle de la bibliothèque dans l'activité scientifique et de formation à la recherche			●				
Développement du rôle du responsable de l'archéologie dans la définition de la politique scientifique des programmes ; refonte des règles d'accès à la bibliothèque par la responsable de la bibliothèque en collaboration avec les services concernés				●			
Renouvellement de l'équipe de restaurateurs (pôle archéométrie)				●	●	●	
Mise en œuvre d'un protocole de suivi de l'archivage des données issues des chantiers de fouille					●		
Objectif 3 – Renforcer la formation à la recherche							
Création de cours d'arabe dispensés au sein de l'établissement à destination des chercheurs		●					
Lancement d'un séminaire annuel de formation dédié à l'archéologie et l'histoire de l'Égypte antique		●	●				
Mise en œuvre d'académies papyrologique et épigraphique, ainsi que d'une académie de l'image			●	●			
Organisation d'écoles d'été dans les domaines délaissés (études ottomanes, islamologie)			●	●	●		
Mise en œuvre d'un contrat doctoral de trois ans pour un étudiant égyptien inscrit en France						●	

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
AXE 2 – UNE COOPÉRATION ET UN RAYONNEMENT REDESSINÉS							
Objectif 4 – Renforcer les relations avec le pays hôte							
Création d'une cellule de traduction scientifique et impulsion de traductions d'ouvrages du français vers l'arabe		●					
Politique favorisant le montage de projets à double direction franco-égyptienne dans le cadre des appels à projets			●				
Mise en œuvre d'accords de coopération avec des universités égyptiennes partenaires cairotés et de province (Ayn Shams, Must, Le Caire, Alexandrie, Sadat, Assouan) ; collaboration avec l'Université française d'Égypte (UFE) pour les mentions « Patrimoine » et Histoire de l'art et archéologie en cours de création			●	●			
Création de bourses à l'intention des chercheurs du pays d'accueil ; création d'une « field school »				●			
Inclusion systématique dans les ouvrages édités par l'Ifao d'une synthèse en arabe et en anglais					●	●	
Objectif 5 – Développer la coopération inter-instituts							
Formalisation des partenariats avec les instituts (conventions)		●	●				
Renforcement des dispositifs de formation et de recherche associant l'Ifao à l'Institut dominicain d'études orientales (IDEO) et au CEDEJ			●				
Création d'un cycle de diffusion du savoir avec le Deutsches Archäologisches Institut Kairo (DAIK).				●			
Déposer et mettre en œuvre un projet ERC sur la nécropole thébaine, associant plusieurs pays européens à un projet d'étude et de restauration de cet ensemble archéologique unique du patrimoine égyptien				●	●	●	
Objectif 6 – Prolonger l'internationalisation de l'Ifao							
Accueil de la SFDAS, signature d'une convention cadre de coopération		●	●				
Signature d'une convention-cadre avec l'IFPO et le CEFREPA				●			
Lancement de projets de recherche et de publication communs avec l'IFPO) et le CEFREPA			●	●	●	●	
Formaliser et signer des accords pré-existants et des nouveaux partenariats internationaux avec des universités ou des centres de recherche étrangers			●	●	●	●	●
Objectif 7 – Optimiser la communication scientifique et la recherche de mécénat							
Réorganisation des cycles de conférences ; création d'un cycle de conférences égyptologiques en arabe		●					
Redéfinition du plan de communication de l'établissement et création de fiches chantiers à destination des mécènes ; lancement de la rénovation du site internet de l'Ifao ; mise en place d'une chargée de mission « communication et mécénat » recrutement en septembre 2024 ré-affectation interne			●				
Développement de la communication audiovisuelle (capsules vidéo, podcasts)				●			

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Mise en œuvre d'une réception annuelle à l'intention des mécènes					●		
Finalisation de la refonte du site Internet de l'Ifao						●	
AXE 3 – UNE GOUVERNANCE RENFORCÉE							
Objectif 8 – Optimiser le pilotage financier							
Dépôts de projets financés		●	●	●	●	●	
Mise en œuvre d'un calendrier de gestion financière des projets pluriannuels cofinancés en lien avec la programmation scientifique			●				
Création d'un outil de suivi des taux d'exécution des projets scientifiques; simplification des lignes budgétaires			●	●			
Affinage des outils de pilotage et de gestion de la masse salariale et Refonte de la grille salariale					●		
Mise en œuvre de la numérisation des pièces comptables					●		
Objectif 9 – Développer la stratégie RH							
Reconfiguration du plan de formation		●					
Organisation de la formation linguistique des agents (français/arabe pour les francophones/arabophones)			●				
Recrutement du DGS; déploiement de la gestion intégrée de la paye à l'étranger			●				
Plan de recrutement de personnels de droit local à responsabilité			●	●			
Mise en place des LDG				●			
Généralisation des entretiens individuels					●		
Objectif 10 – Répondre aux nouveaux défis d'une société durable et responsable							
Réalisation d'un état des lieux des actions écoresponsables		●					
Intégration d'un bilan écoresponsabilité dans le rapport d'activité annuel; mise en place d'une chargée de mission écoresponsabilité			●				
Élaboration du schéma DDRSE et plan d'action contre les VSS				●			
Mise en œuvre d'actions de formation et de communication DD					●		
Mise en œuvre du bilan carbone de l'établissement						●	
Objectif 11 – Mettre en œuvre une stratégie immobilière sécurisée							
Reprise des discussions avec les autorités égyptiennes pour la réalisation de la bibliothèque Sauneron; obtention du permis de construire	●	●	●	●			
Sécurisation du plan de financement de la bibliothèque Sauneron			●	●			
Rénovation du grand hall		●	●				
Mise en conformité électrique de l'imprimerie; relocalisation de la cuisine à l'extérieur du palais			●				

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Traitement des fondations du palais et du couvert. Poursuite de la rénovation des façades et des espaces partagés du palais				●	●	●	
Rénovation des menuiseries bois du palais et façades							●
AXE 4 – UNE STRATÉGIE NUMÉRIQUE REDÉPLOYÉE							
Objectif 12 – Dynamiser le système d'information							
État des lieux sur le SI de l'établissement			●				
Création d'un cloud				●			
Refonte du site Web et de l'Intranet					●	●	
Objectif 13 – Consolider le pilotage de la science ouverte							
Nomination d'un « référent science ouverte » (recrutement en septembre 2024 réaffectation interne); création et animation d'un « Comité science ouverte »	●						
Rédaction et publication sur le site d'une « charte Sciences ouvertes » ; création d'une page dédiée aux sciences ouvertes sur le site		●					
Mise en place d'une chargée de mission « sciences ouvertes » et approfondissement des liens avec les instances françaises et internationales sur les sciences ouvertes			●				
Participation à la rédaction et à la publication d'une newsletter sciences ouvertes à l'échelle du réseau				●			
Mise en œuvre d'une feuille de route numérique; intégration d'une partie dédiée aux sciences ouvertes dans le rapport d'activité				●	●	●	
Objectif 14 – Renforcer la stratégie numérique en matière documentaire et éditoriale							
Incrémentation d'Archimages (plateforme de gestion du service Archives et Collection initialement développé à l'École française d'Athènes)	●	●	●	●			
Réorientation du poste d'un agent du service Archives et collections vers les humanités numériques			●				
Ré-informatisation de la bibliothèque				●			
Expérimentation et lancement d'un format de livre numérique				●	●		

INDICATEURS DU CONTRAT PLURIANNUEL

		2022	2025	2028
AXE 1 – UNE POLITIQUE SCIENTIFIQUE AMBITIEUSE ET RESSERRÉE				
Objectif 1 – Renouveler la programmation scientifique				
Indicateur 1	Nombre de projets de la programmation scientifique	115	85	65
Indicateur 2	Nombre de projets relevant des études islamiques et chrétiennes	7	15	25
Indicateur 3	Nombre de projets portés par les membres scientifiques	2	6	8
Indicateur 4	Nombre de projets sur les collections de l'Ifao	2	4	6
Objectif 2 – Consolider les services d'appui à la recherche				
Indicateur 5	Nombre de réunions du Conseil scientifique sur des thématiques spécifiques		1	1
Indicateur 6	Nombre de réunions du comité de réflexion scientifique interne		1	2
Indicateur 7	Nombre annuel de visites d'évaluation et d'accompagnement des chantiers	4	8	12
Indicateur 8	Mise en œuvre de projets fédérateurs de publication et de valorisation des collections de l'Ifao	X	2	4
Indicateur 9	Mise en œuvre de projets transversaux bibliothèque/archives/bibliothèque		X	
Indicateur 10	Création d'un espace dédié à la céramothèque		X	
Indicateur 11	Réorganisation du pôle éditorial		X	
Objectif 3 – Renforcer la formation à la recherche				
Indicateur 12	Formations linguistiques : en français, en arabe et en anglais professionnel, nombre de participants et évolution des compétences	X	2	3
Indicateur 13	Création d'un séminaire de recherche		X	
Indicateur 14	Nombre de formations à la recherche à destination des jeunes chercheurs et des doctorants	1	4	5
Indicateur 15	Nombre de formations à la recherche à des publics locaux et internationaux (étudiants et inspecteurs égyptiens), exemple : organisation d'écoles d'été/hiver	X	2	3
AXE 2 – UNE COOPÉRATION ET UN RAYONNEMENT REDESSINÉS				
Objectif 5 – Renforcer les relations avec le pays hôte				
Indicateur 16	Accords de partenariats	3	6	10
Indicateur 17	Traductions scientifiques en arabe	10%	20%	30%
Indicateur 18	Projets scientifiques à double direction (franco-égyptienne), chantiers de fouilles, programmes de recherche, actions spécifiques etc.	5	10	60

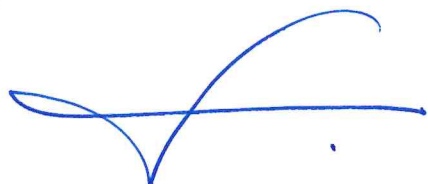
		2022	2025	2028
Indicateur 19	Intégration d'une synthèse trilingue aux ouvrages publiés par l'Ifao		30%	100%
Indicateur 20	Étudiants et chercheurs égyptiens bénéficiaires d'un dispositif de bourse	6	16	20
Objectif 5 – Développer la coopération inter-instituts				
Indicateur 21	Projets s'inscrivant dans le cadre d'une coopération inter-instituts	4	8	10
Objectif 6 – Prolonger l'internationalisation de l'Ifao				
Indicateur 22	Projets s'inscrivant dans le cadre d'une coopération avec les UMIFRE et les autres institutions de recherche internationale	1	4	8
Indicateur 23	Projets de type ANR et ERC	4	4	6
Objectif 7 – Optimiser la communication scientifique et la recherche de mécénat				
Indicateur 24	Nombre d'actions de diffusion du savoir plurilingues	2	10	16
Indicateur 25	Actions de mécénat (nombre, formats, évolution)	10	15	20
AXE 3 – UNE GOUVERNANCE RENFORCÉE				
Objectif 8 – Optimiser le pilotage financier				
Indicateur 26	Réunions trimestrielles d'un comité de direction administratif et budgétaire		3	3
Indicateur 27	Réunions d'information budgétaire régulière des différents services avec les taux d'exécution en dépenses et en recettes		3	3
Objectif 9 – Développer la stratégie RH				
Indicateur 28	Entretiens individuels pour tous	5	80	120
Indicateur 29	Gestion intégrée de la paie à l'étranger		22	
Objectif 10 – Répondre aux nouveaux défis d'une société durable et responsable				
Indicateur 30	Réalisation schéma DDRSE		X	
Indicateur 31	Labellisation DDRSE			X
Indicateur 32	Actions de sensibilisation et de formation interne aux VSS	X	X	X
Indicateur 33	Réalisations des préconisations du plan d'actions issu du Bilan Carbone			10
Objectif 11 – Mettre en œuvre une stratégie immobilière sécurisée				
Indicateur 34	Travaux réalisés dans programmation SPSI		25%	100%
AXE 4 – UNE STRATÉGIE NUMÉRIQUE REDÉPLOYÉE				
Objectif 12 – Dynamiser le système d'information				
Indicateur 35	Pilotage infrastructure réseau		X	

		2022	2025	2028
Indicateur 36	Pilotage infrastructure numérique		X	
Objectif 13 – Consolider le pilotage de la science ouverte				
Indicateur 37	Mise en œuvre d'une charte SO		X	
Indicateur 38	Création du Comité SO		X	
Indicateur 39	Création d'une page Web dédiée		X	
Indicateur 40	Référent SO		X	
Indicateur 41	Actions de formation et de communication en matière de science ouverte (nombre)	4	10	16
Indicateur 42	Dépôt dans HAL	283	350	400
Indicateur 43	Formations open Access	1	2	2
Objectif 14 – Renforcer la stratégie numérique en matière documentaire et éditoriale				
Indicateur 44	Accès aux ressources documentaires			X
Indicateur 45	Publications numériques		10%	40%
Indicateur 46	Taux de publication scientifiques en accès ouvert		40%	60%

Contrat pluriannuel de développement de l'Institut français d'archéologie orientale 2022 – 2028

Fait à Paris, le 15 septembre 2025

Pour le ministre auprès de la ministre d'État,
ministre de l'éducation nationale, de
l'enseignement supérieur et de la recherche,
chargé de l'enseignement supérieur et de la
recherche, et par délégation,

A stylized blue ink signature consisting of a horizontal line with a large loop above it and a small dot at the end.

Olivier GINEZ
Directeur général de l'enseignement supérieur et
de l'insertion professionnelle

Le directeur de l'Institut français d'archéologie
orientale,

A stylized black ink signature with a large loop at the top and a small 'i' at the bottom.

Pierre TALLET



EFEO

École française d'Extrême-Orient

Contrat pluriannuel de développement de l'École française d'Extrême-Orient

2022 – 2028



PRÉAMBULE

L'École française d'Extrême-Orient (EFEO) est un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP), placé sous la tutelle du ministère chargé de l'Enseignement supérieur et de la recherche (MESR). Elle fait partie du Réseau des cinq Écoles françaises à l'étranger (EFE) régies par le décret n°2011-164 du 10 février 2011.

Selon l'article 3 de ce décret, « L'École française d'Extrême-Orient intervient dans toutes les disciplines se rapportant aux langues et civilisations de l'Asie, principalement de la péninsule indienne, de la haute Asie, de l'Asie du Sud-est et de l'Asie orientale. Son siège est fixé à Paris. (...) En partenariat avec les pays d'accueil, l'École française d'Extrême-Orient est constituée de centres permanents en Asie. »

Au sein du Réseau des Écoles françaises à l'étranger (ResEFE), l'EFEO se caractérise en outre par plusieurs particularités institutionnelles, dont les principales sont les suivantes :

L'EFEO s'appuie sur un plafond d'emplois scientifiques de 41 enseignants-chercheurs titulaires – dont 13 directeurs d'études et 28 maîtres de conférences – qui, régis par le décret 89-710 du 28 septembre 1989, relèvent du même corps que ceux de l'École pratique des hautes études (EPHE) et de l'École nationale des Chartes (ENC).

L'EFEO possède un plafond de 26 emplois administratifs, dont le directeur, le directeur des études, le directeur général des services, quatre responsables de services et 19 autres personnels BIATSS.

Les effectifs de l'EFEO au complet, incluant les personnels de droit français et de droit local, titulaires et contractuels (chercheurs, assistants de recherche, BIATSS et ouvriers de fouilles), sont en moyenne de 160 personnes, et peuvent atteindre près de 199 ETPT, dont 86 ETPT recrutées sur financements extérieurs, en France et en Asie.

L'EFEO a son siège à Paris. Près de la moitié de ses enseignants-chercheurs y sont affectés. De ce fait, elle contribue à l'enseignement supérieur de la recherche en France, et, seule des EFE, elle est partenaire de l'université Paris Sciences et Lettres (PSL). Elle a créé en 2019 un master « Études asiatiques » commun à l'EPHE-PSL et l'EHESS.

L'EFEO gère 18 centres répartis dans 12 pays d'Asie, où elle a tissé des liens académiques étroits avec les institutions de ces pays : académies, universités, bibliothèques et musées.

Les chercheurs de l'EFEO sont spécialisés dans les grandes disciplines que sont l'histoire, l'archéologie, l'épigraphie, l'histoire de l'art, la philologie, l'anthropologie. Ils se concentrent, d'une part, sur les questions de construction des centres de civilisation en Asie, articulant des études de phénomènes urbains et religieux qui cristallisent des enjeux de pouvoir conséquents sur le temps long, notamment entre centre et périphérie; et, d'autre part, sur les questions liées aux transformations, aux adaptations, et aux mouvements de courants religieux et de systèmes de pensées, qui structurent les sociétés asiatiques depuis au moins le début du premier millénaire de notre ère. Ces axes affleurent dans les travaux de chacun des chercheurs de l'EFEO et sont structurés autour de grands projets sur financement extérieur.

Malgré la richesse des recherches menées au sein de l'EFEO, le contrat pluriannuel de développement 2022-2028 n'est pas axé sur l'orientation des projets scientifiques, mais sur l'organisation de l'institution. En effet, les objectifs stratégiques de ce contrat sont conçus pour satisfaire aux exigences d'une recherche scientifique de pointe sur le terrain en Asie, tout en adaptant l'institution aux plus récentes évolutions de la recherche en SHS et aux besoins que celles-ci génèrent en compétences et en moyens – par exemple en matière d'humanités numériques, de valorisation ou de montage de grands projets internationaux.

Ces objectifs stratégiques ont en outre pour vocation de résoudre une équation propre à l'EFEO qui, depuis plusieurs années, fait face à une hausse des coûts, phénomène qui se traduit pour l'École par une augmentation constante des salaires en Asie, des frais de fonctionnement des centres (loyers, prestations de services, matériel scientifique et technique), des frais de mission et d'affectation à l'étranger (billets d'avion et révision en 2022 de l'indemnité de changement de résidence à l'étranger) et des charges du siège parisien.

Malgré une part de ressources non pérennes stable autour de 20% du budget annuel de l'établissement, l'augmentation de la masse salariale et des frais de fonctionnement a contraint l'EFEO à adopter des mesures d'exception pour maintenir l'équilibre budgétaire : geler des postes d'enseignants-chercheurs ; limiter le nombre des affectations permanentes dans les centres ; réduire la dynamique de mobilité ; renoncer à l'implantation de nouveaux centres ; cumuler un trop grand nombre de profil de postes BIATSS hétérogènes et en surcharge permanente de travail, et renoncer à des recrutements de titulaires BIATSS. Aujourd'hui, les agents contractuels représentent 43% des effectifs en France (dernier concours BIATSS ouvert à l'EFEO en 2015, et avant cela, un en 2008). Comme le souligne le rapport HCERES de la campagne 2020-2022, l'établissement fait face à « une taille sous-critique, à la fois au siège et dans les centres locaux, par rapport aux ambitions et attentes des tutelles ». Au fil des années, ces mesures d'exception se sont enracinées dans les usages de gestion et de pilotage de l'établissement au point d'en devenir la norme.

Le contrat de développement a pour objectif de sortir d'une logique de réduction de la dépense fondée sur la seule limitation des actions, au profit d'une réorganisation des processus (de gestion, de pilotage, de recherche, d'implantation sur le terrain), afin de les adapter aux besoins de la recherche à l'horizon 2030.

Car les évolutions de la recherche internationale et l'importance géopolitique de la zone Indo-Pacifique et de celle de l'Asie de l'Est commandent de concevoir le soutien de l'EFEO comme un « investissement stratégique » ; ce qui aura pour conséquence de la conforter comme seule institution de recherche française entièrement tournée vers l'Asie, implantée et connue à travers le continent, renommée pour l'excellence et l'originalité de ses recherches. En particulier, poursuivre une politique de recherche de pointe sur un territoire aussi vaste que le continent asiatique nécessite d'interroger une organisation établie au cours des vingt dernières années, et en partie stabilisée depuis 2012 à l'occasion du passage à l'autonomie budgétaire de l'établissement. Pour y répondre, le contrat pluriannuel de développement 2022-2028 propose un ambitieux programme, afin de repenser et adapter la mise en œuvre de la recherche menée sur le terrain et le réseau des centres d'Asie, de restructurer et de réorganiser les services — en particulier au siège parisien —, d'élaborer des trajectoires pluriannuelles, de développer les processus, de sécuriser les procédures et, ce faisant, de renforcer la qualité du pilotage de l'établissement.

AXE 1

**ADAPTER L'EFEO AUX DYNAMIQUES NATIONALES,
EUROPÉENNES ET INTERNATIONALES DE LA RECHERCHE EN SHS.**

L'École française d'Extrême-Orient (EFEO) et son réseau de 18 centres implantés dans 12 pays d'Asie représentent un atout majeur dans le paysage de la recherche française et européenne en sciences humaines et sociales sur les civilisations de l'Asie. Le réseau des centres s'appuie sur des partenariats académiques noués avec les meilleures institutions locales de recherches. Par son statut de membre du Réseau des Écoles françaises à l'étranger et d'EPSCP partenaire de l'Université PSL, l'EFEO et ses centres constituent une plateforme à l'interface de réseaux de recherche français, asiatiques et internationaux, qui s'étend de l'Inde au Japon, en passant par l'Asie du Sud-Est.

En 2022, les implantations permanentes en Asie des centres de l'EFEO se répartissent en deux groupes, huit centres composés d'un ou plusieurs édifices indépendants, et dix centres hébergés par une institution locale.

Les huit premiers centres (Pondichéry en Inde, Chiang Mai en Thaïlande, Vientiane au Laos, Siem Reap au Cambodge, Hanoi au Vietnam, Jakarta en Indonésie, Pékin en Chine et Kyoto au Japon) forment la trame de pôles à l'échelle régionale, interconnectés les uns aux autres par de grands projets communs. Ces centres disposent en permanence d'un responsable (un enseignant-chercheur en affectation), d'un personnel local permanent (scientifique, administratif et technique), composé de deux à 15 membres selon la taille du centre. Un personnel temporaire est recruté pour les divers projets et chantiers, dont le nombre est aujourd'hui stable autour d'une soixantaine de personnes en moyenne chaque année (tous centres compris). Les six centres d'Asie du Sud et du Sud-Est sont équipés chacun d'un à sept studios afin d'accueillir les chercheurs de passage, de matériels scientifiques et techniques, ainsi que de voitures ou pick-up 4 x 4, indispensables aux missions sur le terrain. Tous possèdent une bibliothèque, parfois d'une grande valeur pour les chercheurs locaux, comme celles de Chiang Mai, sur les langues et l'anthropologie des ethnies Thaï et Lao, ou celle de Pondichéry, dont une partie du fonds est classée au patrimoine mondial de l'Unesco. En Asie de l'Est, les centres de Pékin et de Kyoto ont un personnel local plus réduit, à deux membres, un secrétaire et un chargé d'édition par centre, et les activités qui y sont menées le sont en partenariat avec une institution de recherche européenne, hébergée dans les locaux de l'EFEO – Italian School of East Asian Studies, à Kyoto, et Max Weber Stiftung, à Pékin –, ce qui permet un partage des charges afférentes à chaque centre. Ces huit centres de l'EFEO concentrent et diffusent en permanence une importante activité scientifique à l'échelle locale et régionale.

À côté de ces huit implantations, dont le parc immobilier de quatre d'entre eux est une pleine propriété de l'EFEO (Pondichéry, Chiang Mai, Siem Reap et Kyoto), l'École a développé d'autres partenariats avec des institutions locales renommées, où elle est hébergée, comme au Sirindhorn Anthropological Research Institute de Bangkok, au Musée national du Cambodge de Phnom Penh, à l'Academia Sinica de Taipei, à l'Asiatic Research Institute de la Korea University, à l'Institut d'études chinoises de l'université chinoise de Hong Kong ou à l'Oriental Library de Tokyo. Ces partenariats ont rendu possible l'implantation de l'EFEO dans 10 autres villes d'Asie (Pune en Inde, Yangon en Birmanie, Bangkok en Thaïlande, Phnom Penh au Cambodge, Hô-Chi-Min ville au Vietnam, Kuala Lumpur en Malaisie, Taipei à Taiwan, Hong-Kong en Chine, Tokyo au Japon, Séoul en Corée), où l'EFEO dispose d'un ou deux bu-

reaux, parfois d'un secrétaire, et bénéficie à moindre coût des infrastructures de recherche des institutions hôtes, avec lesquelles elle mène des projets communs.

Les enseignants-chercheurs titulaires de l'EFEO et les contractuels recrutés dans le cadre des grands projets s'appuient sur le réseau de centres pour leurs missions sur le terrain. Parmi les EC titulaires de l'EFEO, 17 sont affectés en Asie et 18 sont en poste en métropole (sur un total de 41 ETPT, dont six vacants ou gelés). Afin de répondre à la mission première de recherche sur le terrain asiatique, chaque enseignant-chercheur non affecté en Asie dispose d'un budget annuel pour couvrir ses frais de mission, un financement qui lui permet de séjourner plusieurs mois par an sur le terrain selon les besoins de sa recherche, et qui vient en complément d'un budget d'équipe destiné à l'organisation de manifestations scientifiques et de conférences. Lorsqu'il est en mission, le chercheur peut loger dans l'un des 11 studios dont sont équipés les centres. Grâce à cette organisation, tous les enseignants-chercheurs de l'EFEO peuvent passer chaque année plusieurs mois sur le terrain et y conduire leurs projets scientifiques, chantiers de fouilles ou de restauration, organiser des stages de formation ou des écoles d'été, assurant ainsi une présence soutenue dans les centres et sur le terrain, ainsi que la poursuite de grands projets sur le moyen ou sur le long terme, parfois multi-décennaux, toujours menés en lien avec les institutions locales.

Objectif 1

Dynamiser l'action de l'École en Asie.

Action 1.1

Adapter le réseau des centres en Asie.

Complété au cours des années 1990 à partir d'un redéploiement qui avait débuté en 1952 en Indonésie, puis en 1964 en Inde, le réseau actuel des centres de l'EFEO a une trentaine d'années, alors que les dynamiques politiques, économiques et sociétales à l'œuvre en Asie ont considérablement évolué ces dernières années. Les mutations locales et à l'échelle du continent, tant géopolitiques, que scientifiques et culturelles, appellent une réflexion sur le réseau des centres, afin que celui-ci demeure toujours le mieux adapté aux enjeux de la recherche sur le terrain.

L'évolution des projets de recherches menés par la France, par l'Europe et par les pays d'Asie, les situations de guerre, les contraintes économiques locales ou internes à l'établissement, mais aussi les départs en retraite de spécialistes d'une aire géographique et le recrutement de jeunes chercheurs sur d'autres aires géographiques, etc., nombreux sont les facteurs qui appellent des actions pour ajuster le réseau des centres à la réalité de la recherche sur le terrain : fermeture ou mise en sommeil d'un site, ouverture d'une antenne temporaire, voire création d'un centre permanent sur une nouvelle aire géographique.

Ainsi, l'antenne de Pune (Inde), installée au Deccan College, dans la région de Mumbai, n'est plus un centre actif depuis que les lettrés traditionnels avec qui les chercheurs de l'EFEO travaillaient sont décédés ; l'absence de collaboration scientifique concrète au sein de cette université nécessite sa mise en sommeil. De même, à l'atelier de restauration de la sculpture khmère qui constitue l'antenne EFEO au Musée national de Phnom Penh depuis les accords bilatéraux du 1^{er} mai 1994, l'École a formé une équipe de restaurateurs cambodgiens qualifiés ; le maintien d'un tel dispositif pour la recherche française doit être questionné. À Pékin, la situation demeure difficile sur le terrain depuis la pandémie de Covid 19, le partenaire historique de l'EFEO, l'Institut d'Histoire des Sciences Naturelles (IHNS) de l'Académie des Sciences de Chine, n'étant plus en mesure d'obtenir des visas de travail de longue

durée pour les chercheurs envoyés sur le terrain. Tout en poursuivant les négociations sur ce point au plus haut niveau, l'École doit entreprendre des démarches pour trouver d'autres partenariats. La situation de guerre en Birmanie, les difficultés politiques rencontrées en Chine, le manque de jeunes chercheurs travaillant sur la Malaisie, l'absence d'un centre aux Philippines, dans le Nord de l'Inde ou au Népal sont des questions auxquelles l'institution se doit de réfléchir et apporter des réponses, en fonction de ses moyens humains et financiers.

Ces derniers étant limités, l'EFEO souhaite développer un système de centres temporaires, modelés sur la base des projets sur financements extérieurs, qui permettrait une structure d'accueil en dehors des centres déjà existants.

Jalons

2023	Fermeture de l'antenne de Phnom Penh (Cambodge)
2023	Cessation temporaire d'activités du centre de Yangon (Birmanie) pour raison de sécurité
2024	Atelier de réflexion sur le réseau d'implantation des centres en Asie, organisé à l'occasion de la réunion générale de l'EFEO
2024	Ouverture d'une antenne temporaire à Thrissur (Kerala, Inde), dans le cadre du projet Dipika
2024	Ouverture d'une antenne temporaire à Champassak (Laos), dans le cadre du projet Champa
2024-2025	Études de partenariats pour une nouvelle implantation d'un Centre de l'EFEO en Chine
2026	Plan stratégique des implantations des centres en Asie
2025	Fermeture des locaux du centre de Pékin
2025	Ouverture d'un nouveau centre en Chine
2026	Création d'un studio supplémentaire pour l'accueil des chercheurs au centre de Chiang Mai (Thaïlande)
2025	Mise en sommeil de l'antenne de Pune au Deccan College (Inde)

Indicateurs

Indicateur 1	Profilage et redistribution de postes en France et en Asie concourant au renforcement du plan stratégique des implantations des centres, par optimisation de la politique scientifique
Indicateur 2	Optimisation / redistribution des moyens financiers concourant au renforcement du plan stratégique d'implantations des centres
Indicateur 3	Nouveaux partenariats concourant au renforcement du plan stratégique des implantations des centres
Indicateur 4	Nombre de Centres temporaires ouverts
Indicateur 5	Nombre d'affectations (titulaire et contractuel) en Asie financés par l'EFEO, à l'horizon 2028

Action 1.2.

Renforcer le soutien à la mobilité des chercheurs accueillis dans les centres.

Dotée d'un corps d'enseignants-chercheurs titulaires commun à l'École des Chartes et à l'École pratique des hautes études, l'EFEO se distingue aujourd'hui des autres Écoles françaises à l'étranger par le fait qu'elle ne dispose pas de membres recrutés temporairement. S'il est un atout pour les projets et collaborations scientifiques développées sur le long terme, le nombre insuffisant d'enseignants-chercheurs titulaires ne favorise pas le renouvellement des personnels et des projets scientifiques, des axes de recherche et des champs disciplinaires.

L'EFEO avait dans les années 2000 un système très ouvert de délégations d'enseignants-chercheurs venus d'autres d'institutions françaises d'enseignement et de recherche travaillant sur l'Asie. Dix ans plus tard, le passage à l'autonomie financière et la contrainte budgétaire qui s'en est suivie ont débouché sur l'abandon brutal de cette politique d'ouverture des centres, l'École n'ayant plus les moyens de financer son programme de délégations.

L'accessibilité du réseau des centres en Asie à une communauté scientifique française plus large est pourtant un atout essentiel pour le dynamisme scientifique et le rayonnement de la recherche française sur le monde asiatique. Une plus grande ouverture des centres d'Asie à des chercheurs et des enseignants-chercheurs venant d'autres institutions et travaillant dans les domaines scientifiques de l'EFEO serait un moteur pour la création de nouveaux partenariats inter-établissements, tout particulièrement dans le cadre des grands projets parfois difficiles à mettre en œuvre sans une infrastructure implantée localement. De ce point de vue, des solutions doivent émerger pour renouveler l'accueil de membres temporaires ou d'enseignants-chercheurs délégués.

Jalons

2023	Solliciter l'INALCO et l'EPHE pour la création de délégations d'EC à l'EFEO
2024	Solliciter les Relations internationales du CNRS pour la mise en place de mobilités internationales d'EC à l'EFEO
2025	Création de délégations de recherche communes avec des établissements publics français, en SHS, pour une durée limitée à 11 mois au maximum
2024	Mise en place d'un soutien à la mobilité internationale (SMI) CNRS-EFEO en SHS
2026-2028	Conduire des démarches avec l'EHESS, l'AMU, l'IRD et d'éventuels autres partenaires

Indicateurs

Indicateur 6	Nombre d'accords de mobilité mis en place avec des institutions françaises
Indicateur 7	Missions de terrain en Asie financées par l'EFEO à l'horizon 2028 (en nombre de mois cumulés)
Indicateur 8	Nombre de missions de chercheurs de l'EFEO, à l'horizon 2028
Indicateur 9	Nombre de missions de chercheurs hors EFEO, à l'horizon 2028

Action 1.3

Réorienter les contrats postdoctoraux sur une durée d'un an.

Dans la continuité des éléments ci-dessus présentés et face à l'impossibilité de pourvoir des postes de chercheurs plus coûteux, l'EFEO a mis en place en 2014 un dispositif de contrats postdoctoraux d'un à six mois ouverts à des jeunes chercheurs ayant soutenu leur thèse depuis moins de six ans (avec une enveloppe de 24 mois, équivalente à 2 ETP enseignants-chercheurs du plafond d'emploi d'État). Le bilan de ce dispositif montre toutefois un résultat mitigé. Les contrats, en moyenne de trois ou quatre mois (sept à huit contrats par année), ne permettent pas, ou que très exceptionnellement, de développer des interactions de recherche entre l'École et ces jeunes chercheurs.

L'action 1.1.3. se traduit par une durée de contrats doctoraux fixée à une année, renouvelables une fois, et le coloriage d'un contrat dans une discipline ou sur une aire géographique, afin de répondre aux besoins de la politique scientifique de l'École ; ce faisant, l'objectif est aussi de développer des synergies avec de jeunes chercheurs, et associer ces derniers aux programmes de l'École, en vue de leur éventuel recrutement dans les années à venir.

Jalons

2022	Révision du format du dispositif postdoctoral, avec deux contrats de 12 mois, renouvelables une fois, avec possibilité de fléchage selon les besoins de l'établissement, soit 72k€/ an (financés par 2 postes EC gelés)
2024	Création d'une enveloppe budgétaire de 2500€ /an par postdoctorant pour le soutien à des missions ou à la mise en place d'un séminaire ou d'une journée d'études
2025	Ouverture du dispositif à des recrutements de chercheurs contractuels de droit local issus d'Asie

Indicateurs

Indicateur 10	Nombre de contrats postdoctoraux répondant aux besoins de la politique scientifique de l'établissement
Indicateur 11	Nombre de contrats postdoctoraux d'un an
Indicateur 12	Nombre de postdoctorants membres d'un programme de l'EFEO

Objectif 2

Réaffirmer une position institutionnelle de partage des savoirs,
de respect du patrimoine et de la mémoire des partenaires asiatiques.

Action 2.1

Déployer un programme de formations universitaires en Asie du Sud et du Sud-Est.

Les enseignants-chercheurs de l'EFEO travaillent dans des disciplines rares, avec un haut degré de spécialisation, mais dans lesquelles les étudiants sont peu nombreux, tant en France qu'en Asie. Ainsi,

dans certains cas, ce sont les disciplines elles-mêmes qui menacent de s'éteindre, faute de chercheurs formés qui en assurent la transmission. Les chercheurs de l'EFO qui détiennent cette connaissance s'engagent depuis plusieurs années dans la formation de ces disciplines, afin de les faire connaître en Europe, de les rendre accessibles aux étudiants et aux jeunes chercheurs asiatiques et européens, de renforcer la qualité de la formation, et ainsi de former de nouvelles générations de spécialistes. Un exemple remarquable est l'« école de vieux Javanais », sur une langue indonésienne ancienne qui n'est plus enseignée, ni dans les universités indonésiennes, ni dans les universités asiatiques ou occidentales, et dont l'EFO assure la formation en Indonésie depuis 2016. Par ailleurs, l'École s'engage depuis plusieurs années dans l'« université des Moussons », un cursus mis en place avec l'Université royale des Beaux-arts (URBA), à Phnom Penh, porté par l'INALCO, à travers l'enseignement ponctuel de ses chercheurs. Dans le cas du Cambodge, l'EFO souhaiterait aller plus loin, et s'engager plus avant dans la formation continue à l'URBA, notamment dans les domaines de l'archéologie, de l'archéo-métallurgie, de l'histoire de l'art et de l'anthropologie, afin de former une future communauté de chercheurs cambodgiens spécialistes du domaine. Nous rappelons ici qu'il n'existe pas de master ni de doctorat au Cambodge, et que les étudiants formés en licence par les enseignants-chercheurs de l'EFO dans ce pays peuvent poursuivre leurs études dans les universités françaises (ce qui est déjà le cas pour cinq étudiants en master et en doctorat encadrés en France par des chercheurs de l'EFO). En outre, les relations universitaires avec l'Inde s'étant renforcées au cours de ces dernières années autour de projets archéologiques, cette action vise également à développer des échanges avec des étudiants indiens, qui eux-mêmes pourraient profiter du réseau asiatique de l'École et se rendre dans d'autres centres de l'EFO.

Jalons

2025	Conduire des démarches pour la mise en place d'un cursus d'enseignement de l'EFO au sein de l'Université Royale des Beaux-Arts de Phnom Penh (Cambodge)
2024-2026	Formation pratique dans le cadre du projet Champa, notamment à travers des stages de terrain au Laos
2028	Mise en place d'échanges d'étudiants avec l'Inde, dans le cadre d'un MoU signé avec la Tamil university

Indicateurs

Indicateur 13	Nombre de nouvelles collaborations d'enseignement avec une institution asiatique
Indicateur 14	Nombre d'étudiants asiatiques inscrits dans un parcours de formation initiale en France à l'issue des partenariats EFO

Action 2.2

Formation à la recherche sur le terrain, maintien ou consolidation des savoirs de pointe et des savoirs ancestraux.

Le déploiement de chantiers de fouille menés par des chercheurs de l'EFO en Asie (10 à 15 chantiers par an) a permis l'accès à la formation pratique sur le terrain, sous forme de stages essentiellement.

Cela est vrai pour des étudiants cambodgiens au Cambodge, mais pas seulement : des étudiants et des archéologues cambodgiens ont aussi accès à des chantiers de fouilles dans d'autres pays d'Asie, et leur participation est organisée par les centres EFEO concernés (site de Bumiyayu en Indonésie ; site de Kaesong en Corée du Nord). L'EFEO souhaite développer ces échanges inter-asiatiques (Inde / Cambodge / Laos / Indonésie / Corée), afin de renforcer la formation sur le terrain.

L'utilisation des nouvelles technologies en archéologie, domaine dans lequel l'EFEO a acquis une grande expertise (Lidar, photogrammétrie, etc.), fait également partie du périmètre de formation en Asie, notamment à travers deux projets, l'un financé par l'AFD au Laos jusqu'en 2026 et l'autre par l'European Research Council au Laos, Cambodge, Thaïlande et Indonésie jusqu'en 2025. Au-delà des nouvelles technologies, l'École est fortement impliquée dans la formation à la restauration : outre la présence d'une antenne au sein du Musée National du Cambodge, l'EFEO est engagée dans un projet de restauration du Grand Vishnu du temple du Mébon occidental. Il s'agit d'une immense statue de bronze trouvée jadis par l'EFEO sur le site du Mébon, qui, en 2024, doit traverser les mers pour une exposition au Musée Guimet en 2025. L'EFEO, en collaboration avec le C2RMF, organise la restauration de cette pièce unique et assure la formation de trois restaurateurs cambodgiens qui suivront le chantier pendant six mois, afin d'instaurer de travailler ensemble de manière participative dans l'optique d'un partage des compétences et des savoirs. Un autre projet, dans les îles Moluques en Indonésie, s'attache plus à la préservation des savoirs ancestraux qu'aux technologies de pointe : financé par la fondation ALIPH et porté par l'EFEO, il se concentre sur la revitalisation et la préservation des savoirs liés à l'architecture traditionnelle en bois des mosquées les plus anciennes d'Indonésie, en voie de disparition.

Jalons

2023-2024	Aliph : projet « Preserving the oldest Islamic heritage structures on the spice route ; traditional mosques of Maluku » (Indonesia)
2024	MEAE : projet FSPI-R « Composition, Caractérisation et Contrôle des Métaux et de leurs dérivés »
2024-2025	MEAE : Fonds Equipe France - Rapide (FEF-R) « Mise en valeur du temple Vat Ho Phra Keo de Vientiane (Laos) et de ses collections muséographiques »
2024-2025	Projet de restauration du Vishnu couché du Mebon (EFEO, C2RMF, Musée Guimet) et formation au C2RMF de trois restaurateurs cambodgiens pendant 6 mois

Indicateurs

Indicateur 15	Nombre de projets retenus avec un objectif affiché de transfert des compétences
Indicateur 16	Nombre de personnes formées
Indicateur 17	Nombre d'écoles d'été
Indicateur 18	Nombre d'étudiants par école d'été
Indicateur 19	Nombre d'étudiants inscrits en master ou doctorat issus de ces écoles d'été

Objectif 3

Renforcer l'implication de l'EFEO dans l'enseignement et la recherche en SHS à l'échelon national et européen.

Action 3.1.

Toucher une population étudiante dès le premier cycle et les sensibiliser aux disciplines rares de l'École.

Le nombre d'étudiants se formant dans plusieurs disciplines rares déployées sur une multiplicité de terrains asiatiques diminue d'année en année dans les universités françaises, notamment dans les études indiennes, thaïes, laotiennes et vietnamiennes. Ce fait est peut-être lié à la difficulté grandissante d'accès au terrain, mais aussi sans doute à une offre de formation en France dispersée et peu visible. Afin de maintenir la place privilégiée de l'EFEO au sein de la recherche française en sciences humaines et sociales dans les disciplines rares en Asie, il est donc fondamental d'attirer les étudiants vers nos disciplines pour pouvoir transmettre un savoir et une méthodologie de pointe. Or, si des étudiants intègrent le Master Études Asiatiques (formation interdisciplinaire unique spécialisée sur l'Asie, montée en collaboration par l'EFEO, l'EHESS et l'EPHE), leur nombre reste faible et tous ne poursuivent pas en doctorat. Avant que ces disciplines ne disparaissent de nos institutions, il est donc crucial de faire connaître nos travaux à des étudiants de premier cycle, qui pourront ensuite s'inscrire dans les cursus spécialisés. Ainsi, une des actions est la mise en place d'écoles d'été destinées aux étudiants de premier cycle, qui pourront aborder les diverses disciplines existantes et s'initier aux méthodologies afférentes. Ces formations auront pour première cible les études indiennes et thaïes, domaines de plus en plus délaissés.

Action 3.2.

Sensibiliser et accompagner les chercheurs dans une démarche active de montage et de dépôts de grands projets européens ou nationaux.

Le soutien des EPSCP au dépôt de grands projets est aujourd'hui un élément clé du financement de la recherche. Bien que le financement de grands projets sur ressources propres représente déjà en moyenne 20 % du budget annuel de l'établissement, le maintien de ce niveau de ressources propres dépend du recrutement d'un personnel compétent et expérimenté, dédié au montage de projet, car, en l'absence d'un expert, les services peinent à accompagner les chercheurs dans ce processus. La création d'un poste de chargé de l'aide au montage et à la gestion de projets est une étape incontournable de la vie de l'établissement.

Jalons

2024	S'inscrire dans la dynamique de l'AMI « France 2030 » sur les thématiques « Les civilisations et les troubles géopolitiques » et « La préservation du patrimoine culturel »
2025	Recrutement d'un(e) ingénieur(e) en charge de la veille et de l'aide au montage et à la gestion de projets, financé sur ressources propres
2025	Adhésion au Service mutualisé d'appui à l'activité partenariale (SAAP) de l'université PSL
2026-2028	Ateliers de sensibilisation et formation au montage de grands projets

Indicateurs

Indicateur 20	Nombre de projets déposés tous financements confondus
Indicateur 21	Nombre de projets retenus financés hors ANR et ERC
Indicateur 22	Nombre de projets ANR et ERC retenus
Indicateur 23	Nombre de projets déposés par les chercheurs en délégation
Indicateur 24	Nombre de projets retenus

AXE 2

**REPENSER L'ORGANISATION DE LA RECHERCHE D'APRÈS LES ENJEUX ACTUELS
ET À VENIR DES ÉTUDES SUR LES CIVILISATIONS DE L'ASIE.**

L'EFEQ est une institution constituée de personnels scientifiques composés de 36 enseignants-chercheurs titulaires de droit français et deux chercheurs permanents de droit local (hors contractuels recrutés dans le cadre de grands projets). Afin de déterminer des trajectoires scientifiques et organisationnelles de manière collégiale et au plus près des besoins en adéquation avec les moyens et les attendus, il est crucial d'impliquer les chercheurs de l'EFEQ dans les diverses instances de consultation qui seront réactivées au cours de ce contrat. Par ailleurs, la structuration scientifique des deux équipes de l'EFEQ dans lesquelles sont répartis les chercheurs a été l'objet de plusieurs critiques, qu'il convient de considérer et de réévaluer, sans toutefois pouvoir affirmer qu'il sera possible de mettre en place une solution entièrement satisfaisante.

Les travaux scientifiques des chercheurs de l'École produisent de nombreuses données et documents d'archives. L'EFEQ doit faire face à un immense défi pour le traitement, la gestion, la conservation de ses collections et de ses archives et, plus généralement, de la production de la recherche. Face au devoir de mise à disposition de ces documents, l'École doit engager un chantier structurant, qui inclut un large volet numérique.

Objectif 4**Consolider la communauté des chercheurs.****Action 4.1****Amplifier l'association de la communauté scientifique aux instances de concertation.**

L'École est organisée autour de conseils et de comités qui jouent un rôle essentiel en tant qu'espaces de discussion et de réflexion, éclairant ainsi les processus décisionnels et opérationnels. Afin de mieux représenter les besoins de la recherche dans le respect des contraintes administratives et budgétaires, elle souhaite renforcer l'implication des chercheurs dans les décisions stratégiques. Ainsi, d'une part, le comité des éditions sera élargi pour garantir une représentation équilibrée des disciplines et des aires géographiques. Cette initiative permettra de déterminer les choix de publication avec une plus grande impartialité et de mieux refléter la diversité scientifique de l'EFEQ. D'autre part, le comité des archives et documentation ainsi que le comité des systèmes d'information seront réactivés. Comprenant l'équipe de direction, la conservatrice des bibliothèques et le chargé des humanités numériques, ainsi que quatre (comité des éditions) et trois (comité archives et documentation) chercheurs de l'EFEQ, les comités joueront un rôle central dans la définition des priorités et des chantiers. Leurs responsabilités incluront :

- La gestion des archives et des dons ;
- La sécurisation des données de recherche ;
- La diffusion et le partage des données ;
- La formulation et la mise en œuvre de la politique numérique de l'institution.

Jalons

2023	Renouveler le comité des éditions et en élargir la composition
2024	Réactiver et renouveler le comité archives et documentations
2025	Réactiver et renouveler le comité des systèmes d'information

Indicateurs

Indicateur 25	Nombre de réunions annuelles des comités
---------------	--

Action 4.2

Repenser la place et la fonction des équipes de l'EFO et encadrer

le rattachement des enseignants-chercheurs de l'École au sein des unités extérieures.

L'action des enseignants-chercheurs de l'EFO s'exprime à travers plusieurs espaces structurants :

- les centres d'Asie, établis localement et ayant la responsabilité de programmes de coopération scientifique, qui permettent aux enseignants-chercheurs de travailler sur le terrain et où se rassemblent les chercheurs d'autres institutions locales et internationales avec lesquels ils collaborent sur les grands d'envergure ou les chantiers de fouilles et de restauration ;
- les équipes de recherche de l'EFO « Construction des centres de civilisation » (CCC) et « Systèmes de pensée et pratiques : diffusion, échange, adaptation » (SPP), mises en place en 2012 afin de répondre aux recommandations alors formulées par l'AERES. Coordonnées chacune par deux chercheurs de l'EFO, élus pour un mandat de quatre ans, les responsables d'équipe font le lien entre la direction et les chercheurs pour l'organisation de la recherche et l'évaluation annuelle des projets de recherche. Les équipes disposent d'un budget de fonctionnement, essentiellement destiné au soutien des manifestations scientifiques, des colloques et des journées d'études, à l'invitation de chercheurs étrangers et à l'aide à publications des chercheurs (produites hors Éditions de l'EFO) ;
- les unités mixtes de recherche (UMR), au sein desquelles siègent la majorité des enseignants-chercheurs de l'EFO et qui demeurent pour plusieurs d'entre eux leur équipe de rattachement scientifique, où se montent et se développent, en collaboration avec l'EFO, des projets collectifs. Les chercheurs de l'EFO sont parfois très actifs dans ces UMR, où ils assument notamment des responsabilités administratives, dont celle de direction, quand ils n'ont pas été à l'origine de leur création (comme c'est le cas de l'actuel directeur de l'EFO pour le CRCAO). Les liens intrinsèques de l'EFO avec ces UMR s'expliquent aussi par le fait que les enseignants-chercheurs de l'École dispensent leurs enseignements hebdomadaires dans les institutions tutelles de ces unités, et que les doctorants qu'ils dirigent (une cinquantaine en moyenne par an) y sont rattachés, l'EFO n'ayant pas d'école doctorale. Pour ces raisons, les enseignants-chercheurs de l'EFO apparaissent dans les organigrammes de ces UMR comme membres titulaires, bien que l'EFO n'en soit pas officiellement tutelle.

Trois UMR rassemblent la grande majorité des enseignants-chercheurs de l'EFO : le centre Chine Corée Japon (UMR 8173 CCJ, CNRS/EHESS/Paris-Cité), le centre de l'Asie du Sud-Est (UMR 8170 CASE, CNRS/EHESS/INALCO) et le centre de recherche sur les civilisations de l'Asie orientale (UMR 8155 CRCAO,

CNRS/CdF/EPHE-PSL/Paris-Cité), des unités dont les principales tutelles sont les deux partenaires historiques de l'École : l'EPHE-PSL et l'EHESS.

À côté de ces trois centres, deux enseignants-chercheurs de l'EFO sont aussi membres de l'Institut d'Asie orientale (UMR 5062 IAO, CNRS/ENS Lyon/Lyon 2/Sciences Po Lyon), un autre est membre de l'Institut français de recherche sur l'Asie de l'Est (UMR 8043 IFRAE, CNRS/INALCO/Paris-Cité), et un dernier de l'Institut de recherches asiatiques (UMR 7306 IRASIA, CNRS/AMU).

L'interaction et le rôle de chacune des différentes structures dans le fonctionnement de la recherche est parfois difficile à saisir, et les équipes de l'EFO ont été de ce fait la cible récurrente des recommandations de l'HCERES. L'action 2.1.2. a pour objectif de réfléchir à la fonction et au statut des équipes EFO, ainsi que de poser un cadre juridique qui clarifie les liens qui unissent l'institution avec les UMR où sont rattachés ses enseignants-chercheurs.

Jalons

2024	Atelier de réflexion sur la place et la fonction des équipes EFO au moment de la Réunion Générale
2025	Consulter les tutelles des laboratoires extérieurs
2026	Établir des accords-cadres avec les tutelles des laboratoires extérieurs

Indicateurs

Indicateur 26	Nombre d'accords-cadres signés avec les tutelles des unités de recherche
Indicateur 27	Nombre d'ateliers de réflexion autour de la question des équipes de l'EFO

Objectif 5

Valoriser les données et la production de la recherche et les adapter aux enjeux actuels.

Action 5.1

Améliorer en profondeur la gestion, la conservation et la valorisation des collections de l'École.

Les archives de l'EFO sont constituées de diverses collections, elles-mêmes composées de documents sur supports variés (archives de chercheurs, archives administratives, photographies, manuscrits, estampages, céramothèque, etc.). Une grande partie de ces archives est conservée au siège parisien, mais une autre a été produite et collectée au cours des décennies passées dans les centres d'Asie, et y est stockée. Une petite partie seulement de ces fonds a été inventoriée, et une partie plus infime encore a été numérisée. Ces documents sont cruciaux pour la reconstitution de l'histoire de l'institution, pour la reconstitution de sa production scientifique en tant que telle au fil du temps, mais aussi pour son implication dans toutes sortes de politiques patrimoniales. Il est donc déterminant d'entamer une réorganisation à grande échelle, un archivage et une mise en ligne, au moins partielle, d'une documentation qui constitue notre mémoire.

Parmi la série d'actions à mettre en place, le recrutement d'un archiviste contractuel est la priorité, bien que l'absence de support de poste ne permette qu'un contrat à durée déterminée sur un poste vacant d'EC pour trois ans seulement. Un plan de gestion des archives sera encadré par le Comité des archives et documentation, afin de déterminer les chantiers prioritaires.

Par ailleurs, trois chantiers conduits par la conservatrice des bibliothèques et l'archiviste paraissent essentiels : un état des lieux des collections en Asie (pas toujours conservées dans des conditions optimales), suivi d'un éventuel rapatriement, afin de centraliser les archives au siège de l'EFO ; la mise en place de procédures de collecte et de conservation de la production scientifique et administrative des chercheurs de l'EFO ; une réorganisation du département de la photothèque, avec un redéploiement des outils de gestion et de mise en ligne des données. Tous ces chantiers ont un volet numérique et ne pourront faire l'économie de l'implication du chargé des humanités numériques.

Jalons

2023	Recrutement d'un archiviste (CDD sur un support gelé pour 3 ans)
2025	État des lieux des collections au centre de Chiang Mai
2024	Reprise du travail collaboratif au sein d'un comité des archives et documentation renouvelé
2026	État des lieux des collections au centre de Pondichéry
2024	Dans le cadre de la présidence EFO du RésEFE, faire de la « Conservation des archives et des collections numériques » le thème du séminaire annuel des EFE au siège parisien, avec la participation des archivistes des EFE
2025	Construction d'un partenariat avec l'École nationale des Chartes pour l'accueil annuel d'un stagiaire archiviste à l'EFO
2027-2028	Élargissement de l'état des lieux des collections aux autres centres d'ici 2028
2025-2026	Planification et mise en œuvre du rapatriement des collections identifiées dans les centres en vue de leur intégration à celles du siège
2027	Adoption de LDGe en matière d'archivage de dépôt des archives et des productions scientifiques des enseignants chercheurs de l'EFO. Création de la procédure afférente
2027	Adoption de LDGe en matière d'archivage des messageries électroniques, en matière d'archivage des données numériques. Création des procédures respectives
2026	Étude des besoins en espace de réserve pour les collections
2028	Nouvelle articulation entre Archives/Photothèque/Bibliothèque

Indicateurs

Indicateur 28	Nombre de nouvelles collections inventoriées dans les centres
Indicateur 29	Nombre de lignes directrices de gestion créées
Indicateur 30	Nombre de collections d'archives rapatriées au siège
Indicateur 31	Nombre de stagiaires/vacataires sur le traitement des archives et collections photographiques

Action 5.2

Poursuivre la mise en œuvre de la politique de transition vers l'accès ouvert des publications de l'École, fondée sur différents modèles économiques.

Au cours de la précédente contractualisation (2017-2022), l'EFEO s'est dotée de plans d'action qui lui permettent de mettre à disposition libre et gratuite une partie de sa production scientifique. Lancés par le responsable des Éditions en concertation avec le chargé de transition numérique du Réseau des Écoles françaises à l'étranger et la conservatrice des bibliothèques de l'EFEO, plusieurs nouveaux chantiers devraient pouvoir être réalisés au cours de ce contrat, avec notamment la mise en ligne de la collection complète des monographies de l'EFEO sur le site Persée. Le site JSTOR, plus connu et consulté en Asie, déjà utilisé par l'EFEO pour la diffusion de ses revues et articles scientifiques, est également l'un des sites de mise en ligne que l'EFEO souhaite approcher pour la diffusion de ses monographies.

Jalons

2024	Accord avec Persée pour la mise en ligne gratuite des monographies de l'EFEO
2024	Remise à Persée de 35 numéros des « Études thématiques » pour numérisation par leur soin
2025	Numérisation par l'EFEO de 60 monographies anciennes et rares, non-massicotables
2026	Collection de l'EFEO en accès ouvert et gratuit sur le portail Persée.fr atteignant le nombre de 140 monographies
2026	Enrichissement de la collection de l'EFEO sur Jstor, sur un modèle payant avec une barrière mobile d'un an
2027	Enrichissement de la collection de l'EFEO en accès ouvert et gratuit sur le portail Persée.fr de 60 monographies anciennes et rares
2028	Remise à Persée de 45 numéros des « Études thématiques » pour numérisation et mise en ligne

Indicateurs

Indicateur 32	Nombre d'ouvrages en accès ouvert à l'horizon 2028
Indicateur 33	Nombre de consultations des revues et monographies en ligne

Action 5.3

Renforcer l'appui aux projets numériques de la recherche.

La plupart des projets scientifiques dans le domaine des SHS se voient, depuis quelques années, dotés d'un volet en humanités numériques. Ce volet est indispensable pour la soumission d'un appel à projet sur financements. L'institution ne peut donc fonctionner aujourd'hui sans un ingénieur en humanités numériques, qui doit accompagner les chercheurs dans ce domaine, dans leurs réponses aux

appels à projet et dans l'élaboration de leur plan de gestion de données, dans la réalisation de bases de données et de mises en ligne des données de la recherche.

Dans le cadre de la restructuration des services, un poste sera consacré aux humanités numériques avec un large champs d'action, puisque le numérique est aujourd'hui au cœur des toutes pratiques scientifiques : science ouverte, bases de données, mise en ligne des archives, établissement des plans de gestion de données, etc. Le chargé en humanités numériques de l'EFO travaillera en collaboration avec le chargé de transition numérique du ResEFE. À la suite à ce recrutement, le Comité des systèmes d'information (COSI) sera réactivé, ce qui contribuera à la mise en œuvre d'un état des lieux, à définir une politique numérique commune à l'établissement, et à établir les priorités des chantiers à venir.

Jalons

2024	Réflexion de la Direction et du chargé de transition numérique du RésEFE sur la définition d'un nouveau profil d'ingénieur des SI et des HN
2024	Définition d'un nouveau profil d'ingénieur des SI et des HN, défini par la Direction, en lien avec le chargé de transition numérique du ResEFE
2024	Recrutement d'un ingénieur des SI et des HN
2024-2025	Affiliation aux consortiums Distam, PictorIA, 3DHN
2025	Réactivation du COSI

Indicateurs

Indicateur 34	Nombre de formations en HN suivies par les chercheurs
Indicateur 35	Nombre d'affiliation aux consortiums spécialisés dans les HN

AXE 3

**RENFORCER LA COLLÉGIALITÉ DE LA GOUVERNANCE ET LE PILOTAGE RIGOUREUX
DE L'ÉTABLISSEMENT, AFIN DE FAIRE FACE AUX NOUVEAUX ENJEUX
DE LA RECHERCHE À L'HORIZON 2030.**

L'EFEO accomplit un parcours d'excellence dans son domaine, à l'échelle nationale, européenne et en Asie, son terrain natif. Son réseau, ancré sur un vaste continent, est à la fois une richesse et un véritable défi compte tenu de la taille et des ressources de l'École. Comme tous les autres établissements publics, l'institution est traversée par les profondes transformations de l'ESR et redouble d'efforts et de créativité pour maintenir un cap d'excellence dans le contexte contraint que l'on connaît. L'EFEO a l'ambition d'aller plus loin dans les transformations et d'améliorer son fonctionnement et son action pour répondre aux enjeux actuels.

Ainsi, l'axe 3 du contrat s'articule autour de deux ambitions majeures : **le pilotage et la sécurisation**. Jusqu'à 2028, cette boussole conduira l'EFEO à procéder à la restructuration des services, à acquérir de nouvelles compétences grâce à des recrutements adaptés aux enjeux actuels, à la fois pour renforcer le pilotage, professionnaliser l'appui au montage et à la gestion de projets d'envergure, améliorer le contrôle interne, adopter une vision pluriannuelle des domaines clés de l'établissement, sécuriser le pilotage des emplois, maintenir un bon niveau de ressources propres et porter les nouvelles orientations en matière de Science ouverte, d'humanités numériques et d'archives de la recherche.

En outre, l'EFEO place les **centres en Asie et leur fonctionnement** au cœur de son projet d'établissement. Il s'agit de repenser les périmètres, les articulations, les règles de fonctionnement entre la Direction, les services du Siège et les centres, leurs responsables et les équipes locales, ainsi que d'expérimenter de nouvelles modalités d'interaction au service de la cohérence globale des orientations scientifiques de l'École et de la rationalisation et de la maîtrise de ses moyens.

Objectif 6**Restructurer les services, développer les processus et sécuriser les procédures.****Action 6.1****Restructurer les services du siège parisien dans le cadre d'un dialogue social.**

La restructuration des services incarne la transformation de l'EFEO vers un pilotage encore plus rigoureux. L'objectif 1 de l'axe 3 est de répondre aux difficultés de taille sous-critique des services du siège de l'établissement, soulignées dans le rapport de l'HCERES. Pour cela, il apparaît essentiel de se doter des compétences adéquates et cela se traduit par différentes étapes.

La direction générale des services (DGS) joue un double rôle de maîtrise d'ouvrage et de maître d'œuvre du projet stratégique de l'établissement ; elle veille, entre autres, à la cohérence entre les ambitions stratégiques et à leurs mises en œuvre opérationnelles. Engluée dans les affaires relatives aux ressources humaines, à la gestion immobilière et aux affaires juridiques, la directrice générale des services de l'EFEO multiplie actuellement les fonctions secondaires et ne peut déployer correctement sa mission première de pilotage. C'est pourquoi le **recrutement** d'un ingénieur de recherche, chargé des affaires RH et juridiques, est une priorité.

Le projet de restructuration donnera lieu à un **organigramme révisé** qui alignera les services sur les nouvelles **orientations** politiques de l'EFEO, notamment dans les domaines suivants :

- Les archives scientifiques et administratives ;
- Les humanités numériques ;
- La science ouverte ;
- L'accompagnement au montage et à la gestion de projets.

S'associer au Service d'Appui à l'Activité Partenariale (SAAP) de l'université PSL, dont l'EFEO est partenaire, en **mutualisant** le futur chargé de projets de l'EFEO, en échange de l'appui des professionnels du SAAP, représente une opportunité à construire.

Enfin, cette restructuration des services s'appuie sur le recours amplifié à **l'externalisation** comme solution complémentaire, ponctuelle, en l'absence de compétences internes. Cette solution reste à chiffrer et à étudier au cas par cas. Elle pourrait concerner l'infogérance, une délégation de service en matière d'immobilier, de sûreté et de sécurité, ou pour conduire des opérations ponctuelles comme la refonte du site web ou encore le recours à la consultance sur des affaires stratégiques (des audits, la mise en place de la démarche éco-responsable de l'EFEO...).

Jalons

2022	État des lieux du fonctionnement des Éditions de l'EFEO
2022	Renouvellement du responsable de service des Éditions
2023-2025, 2027	Nouvelles fiches de postes, ajustés aux besoins actuels et à venir
2025	Étude pour le recours aux prestataires de service notamment pour l'immobilier et la sécurité
2024	État des lieux de la revue Arts asiatiques
2024	Renouvellement des rédacteurs en chef de la revue Arts Asiatiques
2024-2025	Négociation avec le musée Guimet pour la mutualisation d'un poste à temps partiel de secrétariat d'édition de la revue
2025	Nouvel organigramme révisé
2025	Création d'un poste RH et conventions
2025	Création d'un poste montage des grands projets
2025	Mutualisation des compétences d'appui aux projets avec le SAAP de PSL
2025	Consolidation du CIBC

Indicateurs

Indicateur 36	Nombre de fiches de postes créés ou révisés concourant à la restructuration des services
Indicateur 37	Actions de sécurisation des processus de l'établissement
Indicateur 38	Nombre de procédures formalisées au sein de l'établissement

Action 6.2

Rénover les systèmes d'information de l'établissement dans une démarche globale incluant les centres et adopter une Politique de Sécurité des Systèmes d'Information (PSSI) afin de protéger les systèmes d'information des cybermenaces.

Renforcer la Politique de Sécurité des Systèmes d'Information (PSSI) est crucial pour notre établissement, car elle permet de garantir la confidentialité, l'intégrité, la sécurité et la disponibilité des informations. La PSSI est un pilier essentiel de la stratégie de modernisation et de protection de nos systèmes d'information.

Pour mieux répondre aux besoins évolutifs de l'établissement, il est nécessaire, d'une part, de revoir la fiche de poste dans le domaine des systèmes d'information (SI) et du numérique, et, d'autre part, d'élargir le périmètre de gestion informatique confié à un prestataire de service.

La gouvernance des systèmes d'information (SI) sera dynamisée avec le renouvellement du comité des systèmes d'information au sein duquel l'EFEO doit adopter des lignes directrices de gestion d'établissement (LDGe) axées sur la cohérence des pratiques et la protection contre les cybermenaces ou encore en matière de politique d'achats et de mutualisation d'équipement. Ces lignes directrices garantiront une approche unifiée et sécurisée de la gestion des SI à travers tous nos centres et en cohérence avec le SI du siège.

Sur le plan de l'infrastructure et des sauvegardes, pour renforcer la sécurité et la résilience de nos infrastructures informatiques, des serveurs de sauvegarde (NAS - Network Attached Storage) seront installés en priorité dans plusieurs centres stratégiques. Des études de besoins en NAS seront menées dans les différents centres, accompagnées d'études de faisabilité pour la mise en réseau des serveurs et de leurs sauvegardes.

Jalons

2022	Installation de serveurs de sauvegarde (NAS-Network Attached Storage) à Champassak pour le projet Champa
2023	Installation de serveurs de sauvegarde (NAS) à Siem Reap
2024	Élargissement du périmètre de gestion informatique confié à un prestataire de service
2025	Adoption de lignes directrices de gestion d'établissement (LDGe) en matière de cohérence des pratiques, de protection contre les cybermenaces
2025-2027	Études de besoins en NAS des centres non équipés
2026	Refonte du site Web
2026	Adoption de LDGe en matière de politique d'achats, de mutualisation d'équipement
2026	Création d'un Intranet
2027	Études de faisabilité pour la mise en réseau des serveurs et de leurs sauvegardes (NAS)

Indicateurs

Indicateur 39	Réduction du nombre d'incidents de sécurité informatique
Indicateur 40	Nombre de Centres équipés d'un NAS

Objectif 7

Renforcer la qualité du pilotage de l'établissement.

Action 7.1

Adopter une trajectoire pluriannuelle dans les domaines clés du fonctionnement de l'établissement.

L'adoption d'une trajectoire pluriannuelle permet d'assurer une vision à long terme et une gestion proactive des ressources et des compétences de l'établissement. En priorisant les secteurs clés tels que la masse salariale, la gestion des emplois et des compétences, les finances et l'immobilier, l'EFEEO pourra mieux anticiper les besoins, optimiser les ressources et assurer la pérennité de l'institution. Ces trajectoires pluriannuelles seront alignées avec ce plan stratégique 2022-2028.

La promotion et la valorisation des parcours professionnels sont tout particulièrement essentielles pour attirer et retenir les talents, tout en assurant le développement continu des compétences dans un contexte général de déficit d'attractivité des carrières de la fonction publique. Adopter des lignes directrices de gestion d'établissement (LDGe) en la matière, pour les personnels en France et en Asie, consistera ainsi à développer des critères et des procédures claires pour la promotion, de renforcer la formation continue et le développement professionnel alignés avec les besoins stratégiques de l'établissement et de mettre en place des systèmes de reconnaissance articulés avec les dispositifs d'évaluation existants.

Jalons

2024-2025	Cartographie des besoins par domaines clés, priorisation et planification
2025	Trajectoire pluriannuelle en matière de dépenses et de ressources financières SPSI 2024-2028
2026	Adoption de LDGe en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels des BIATS, titulaires et contractuels de droit français
2028	Adoption de LDGe en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels des contractuels de droit locaux

Indicateurs

Indicateur 41	Nombre de LDGe adoptées en faveur des personnels de droit français
Indicateur 42	Nombre de LDGe adoptées en faveur des personnels de droits locaux
Indicateur 43	Nombre de trajectoires pluriannuelles des ressources (RH, budget, collections, etc.)

Action 7.2

Accentuer les échanges autour des ressources demandées au moyen d'un dialogue de gestion approfondi.

Il est essentiel de revoir et de renforcer les processus de gestion et de contrôle interne.

Cette orientation majeure s'appuiera d'une part, sur un **dialogue de gestion approfondi** qui se traduit par une **campagne annuelle de demande de moyens globalisée**, demandes remontées par chaque responsable de centre, par les responsables d'équipes scientifiques et les responsables de services. Il s'agit là d'un dispositif complexe, mais indispensable pour l'instruction dans une démarche globale et partagée. Les demandes sont éclairées par des **argumentaires circonstanciés**, essentiels à l'arbitrage de l'équipe de direction, formant le comité d'arbitrage, éclairé par le travail préparatoire du directeur financier.

Jalons

2024-2028	Campagne annuelle de demande de moyens globalisée (fonctionnement, investissement et masse salariale), et évaluation des demandes par le comité d'arbitrage
2025-2028	Communication aux différents centres et services des états de consommation au moins 2 fois par an, pour suivi, ajustement et corrections
2025-2028	Consolidation des recettes demandées ou obtenues pour l'année en cours
2025-2028	Argumentaires de la demande de moyens doublés par des entretiens
2025-2028	Fournir aux responsables de crédits l'état des dépenses des 3 dernières années pour la préparation du budget initial

Indicateurs

Indicateur 44	Nombre de réunions de dialogue de gestion
Indicateur 45	Taux de réalisation budgétaire

Action 7.3.

Se doter d'outils d'aide à la gestion et au pilotage.

Un pilotage rigoureux apprécie une situation à partir de **données** objectives et doit permettre d'éclairer les décisions. À cette fin, l'école doit pouvoir s'appuyer sur des données fiables, consolidées, objectives, quantitatives et qualitatives, disponibles dans un système d'information opérationnel avant d'envisager la mise en place d'un système d'information décisionnel.

L'EFEO manque cruellement d'outils, **d'outils partagés** mettant à la disposition des données et facilitant l'analyse nécessaire au pilotage. Il s'agira donc de réaliser un état des lieux de l'existant, d'identifier les besoins avant d'adopter des solutions qui généreront sans aucun doute des coûts supplémentaires de fonctionnement qui restent à chiffrer en fonction des conclusions de ce travail.

Jalons

2025	État des lieux et identification des besoins et des solutions
2026	Adoption d'outils de pilotage tels que QlikView (formule entreprise) ou Sterennes : le Système d'Informations Décisionnel développé par l'Université de Rennes

Action 7.4

Renforcer le pilotage des centres en Asie et établir des nouvelles règles de fonctionnement et de subsidiarité.

La singularité de l'EFEO réside dans son implantation sur le continent asiatique. Mais l'Asie d'aujourd'hui n'est plus l'Asie d'il y a dix ans. Dans plusieurs pays, en plein essor économique, les populations bénéficient d'un pouvoir d'achat en constante augmentation, et cet essor s'accompagne d'un renfort de la légalisation et de la réglementation, notamment en ce qui concerne les conditions de travail. Il faut donc repenser les modes de fonctionnement de l'EFEO dans le cadre complexe de ces évolutions.

Le dialogue entre la direction et les centres s'appuiera sur deux nouveaux dispositifs. Afin de consolider l'action du temps long des projets du centre, une présentation du bilan de mandat du responsable de centre sortant sera organisée de manière systématique, en présence de l'équipe de direction et du nouveau responsable de centre.

En complément et par vague de quatre ans, un Dialogue Objectifs Moyens et Performance (DOMP) sera conduit par la direction. Il s'agit d'une sorte de revue des centres sur l'ensemble de ses activités et responsabilités : les faits marquants du centre, ses objectifs scientifiques et organisationnels, la situation des emplois et les éventuelles évolutions prévisibles, les ressources financières consolidées et leurs consommations, la gestion immobilière, la coopération académique et institutionnelle locale... Cette rencontre permettra de dialoguer collectivement de la cohérence des objectifs avec les ressources allouées par l'École.

Jalons

2024-2028	Rencontre bilan et prospective du centre, systématique à la fin du mandat du responsable de centre, en présence de la Direction et du successeur
2025	Revue des centres : mise en place d'un Dialogue Objectifs Moyens Performance (DOMP), par vague tous les 4 ans
2025	Formalisation de la demande d'autorisation de travaux
2026	Adoption de LDGe en matière d'édition scientifique pour une action concertée Siège parisien/centres
2025, 2027	Adoption d'un ou plusieurs règlements intérieurs de centre
2028	Formalisation d'une fiche d'identité par centre

Indicateurs

Indicateur 46	Fréquence des bilans de mandat des responsables de Centre
Indicateur 47	Nombre de vague de DOMP lancée
Indicateur 48	Nombre de nouveaux règlements intérieurs (RI) de Centres et de révision de RI existant

AXE 4

L'EFEO, POUR UNE SOCIÉTÉ DURABLE ET RÉSILIENTE EN FRANCE ET EN ASIE

Face aux crises écologiques globales, l'École a conscience des défis urgents posés par le changement climatique, l'effondrement de la biodiversité et la transition écologique. Ces enjeux imposent une réflexion systémique sur l'ensemble des activités, tant en France qu'en Asie. Avec un grand nombre de missions nationales et internationales chaque année, une production foisonnante de données, ainsi qu'un vaste patrimoine documentaire et immobilier, l'EFEO est confrontée à la nécessité d'interroger ses pratiques dans une logique de durabilité.

L'EFEO s'engage ainsi à accroître ses efforts pour contribuer à la sobriété énergétique attendue dans le cadre du Plan de sobriété du Gouvernement, tout comme à la décarbonation de ses activités en diminuant sa production de gaz à effets de serre.

En outre, l'EFEO réaffirme son engagement à maintenir et encore améliorer un cadre de travail positif et respectueux. Les discriminations, le racisme, les inégalités, ainsi que les violences sexistes et sexuelles et le harcèlement sont des réalités inacceptables, que l'École s'engage à prévenir et traiter efficacement.

La réussite de cet engagement passe par le partage et l'appropriation de ces enjeux. L'ambition de l'École est d'y associer l'ensemble des personnels, y compris ceux des centres et les équipes locales, intégrant autant que possible, des variables telles que la communication en langue vernaculaire, le respect des législations locales, notamment en matière de droit du travail, et de droit de l'environnement des 12 pays d'implantation de l'EFEO en Asie. La mission étant colossale, la réussite de l'axe 4 repose donc aussi sur un portage politique fort, articulé autour de deux objectifs majeurs déclinés ci-après.

Objectif 8

S'engager activement dans une démarche éco-responsable.

Action 8.1

Sensibiliser et former les personnels aux enjeux de la transition écologique.

À travers des sessions de formation et des ateliers pratiques, cette action vise à informer les personnels sur le dérèglement climatique et à identifier des mesures pour réduire l'impact environnemental des activités humaines appliquées au milieu professionnel.

Un programme annuel de formations proposées aux personnels administratifs et scientifiques de droit français sera enrichi par un volet « s'engager dans une démarche éthique et de développement durable ». En particulier, une réflexion sera menée afin de réduire, dans la mesure du possible, le nombre de vols intercontinentaux entre la France et l'Asie, en incitant les chercheurs à privilégier un nombre plus réduit de leurs déplacements au profit de missions de plus longue durée.

La désignation et la formation d'un référent « DD&RS » (Schéma directeur de Développement durable et de Responsabilité sociale) permettra dans un second temps de déployer des sessions de sensibilisation internes dédiées aux équipes des centres.

Jalons

2024-2028	Enrichissement du plan de formation avec un nouveau volet « s'engager dans une démarche éthique et de développement durable »
2025	Nomination d'un référent Développement durable Responsabilité sociale (DD&RS)

Indicateurs

Indicateur 49	Nombre de personnes formées aux enjeux écologiques
Indicateur 50	Nombre de missions

Action 8.2

Concevoir et mettre en œuvre une politique dans les domaines de l'immobilier, du numérique et des achats publics, guidées par une démarche éco-responsable.

La première étape de la mise en place d'une démarche éco-responsable consistera à instaurer un Schéma directeur de Développement durable et de Responsabilité sociale (DD&RS). Ce schéma permettra à l'École de mieux structurer sa politique en matière de gestion immobilière et énergétique, la réduction ou le recyclage des déchets, l'entretien des espaces verts en faveur de la protection de la biodiversité, l'achat public responsable, la mobilité et les transports alternatifs, ainsi que les usages numériques. En outre, l'EFEO procèdera à un diagnostic de la situation de l'établissement, afin de pouvoir identifier les chantiers à conduire en priorité et mesurer les progrès accomplis dans leur réalisation.

Deux autres outils réglementaires compléteront le schéma directeur DD&RS : un plan de sobriété et le schéma pluriannuel de la stratégie immobilière de l'EFEO.

Jalons

2023	Audit de la performance énergétique du Siège
2025	Élaboration du plan de sobriété
2025	Élaboration du schéma pluriannuel de la stratégie immobilière
2025-2026	Plan d'action de chantiers prioritaires à conduire (périmètre numérique et achats publics)
2026	Elaboration du schéma directeur DD&RS

Indicateurs

Indicateur 51	Consommation annuelle d'électricité du Siège
Indicateur 52	Consommation annuelle de gaz du Siège

Objectif 9

S'engager sur les enjeux sociétaux et solidaires de la lutte contre les violences sexistes et sexuelles (VSS), les discriminations, le racisme, l'antisémitisme, et en faveur de l'égalité Femme Homme et de la laïcité.

Action 9.1

Former tous les personnels aux enjeux sociétaux.

L'École interne de l'université PSL porte un plan d'action relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes abordant, entre autres, les violences sexistes et sexuelles, les harcèlements et les discriminations. Divers modules de sensibilisation et de formation y sont proposés à destination de tous les personnels, et une formation obligatoire de sensibilisation pour les nouveaux arrivants est obligatoire depuis la rentrée universitaire 2022. L'EFEO s'inscrit pleinement dans ce dispositif et y participera en convoquant les nouveaux personnels.

L'EFEO mène des actions de communication interne, lesquelles reposent sur la diffusion de messages électroniques d'information et d'affichage, mais d'autres ressources et compétences restent à exploiter. Par exemple, pour répondre aux mesures en faveur de la laïcité annoncé par le gouvernement, l'EFEO se dotera d'un référent laïcité, garant de l'obligation de neutralité que tout agent doit respecter dans l'exercice de ses fonctions.

Les acteurs de la prévention et le Comité social d'administration (CSA) seront mobilisés pour évaluer la progression de l'action de l'EFEO dans ces domaines.

Jalons

2022-2028	Enrichissement du plan de formation avec des modules sur les violences sexistes et sexuelles, les harcèlements, les discriminations et la laïcité
2022	Nomination d'un référent laïcité
2023-2028	Affirmation de l'engagement de l'EFEO dans les offres de poste en faveur de l'égalité professionnelle et de la diversité, et contre toute forme de discrimination

Indicateurs

Indicateur 53	Nombre de personnes formées aux enjeux sociétaux et solidaires
---------------	--

Action 9.2

Mettre en place un dispositif de signalements contre toute forme de maltraitance et de discrimination.

L'EFEO souhaiterait mettre en place un dispositif interne de signalement pour lutter contre toute forme de maltraitance, d'abus ou de discrimination, qui aura pour mission de recueillir de manière confidentielle les signalements et accompagnera les victimes en leur fournissant un soutien adapté.

En outre, l'EFEO collaborera étroitement avec la cellule d'écoute et de veille de l'université PSL, afin de bénéficier d'une expertise complémentaire en matière de formation, de documentation et d'accès à des ressources spécialisées.

Jalons

2025	Création d'une cellule de signalements à l'EFEO
2025	Convention pour associer l'EFEO à la cellule d'écoute et de veille de PSL
2025-2028	Suivi annuel du dispositif de signalement au sein de la formation spécialisée du CSA

Indicateurs

Indicateur 54	Nombre de signalements traités et résolus chaque année
---------------	--

Action 9.3

Consolider l'action de l'École en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Depuis décembre 2020, l'EFEO s'est dotée d'un premier plan d'action en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. À l'approche de la préparation du deuxième plan d'action (2025-2027), il est nécessaire d'établir un bilan du Plan 1, en s'appuyant sur une analyse croisée des données collectées via le rapport social unique et l'index de l'égalité professionnelle.

Pour maximiser l'efficacité du prochain plan, il serait souhaitable de constituer un groupe de travail réunissant les représentants des différents personnels et corps de métiers, afin de diagnostiquer les freins et les accélérateurs de l'égalité professionnelle au sein de l'EFEO et de proposer des actions concrètes pour réduire les écarts.

Jalons

2025	Atelier « freins et accélérateurs » pour l'égalité professionnelle femme et homme
2025	Bilan du Plan 1 égalité Femme Homme 2021-2023
2025	Amélioration de la qualité d'analyse des données produites pour le Rapport social unique
2025	Mise en place et diffusion d'un index égalité
2025	Elaboration du plan 2 égalité femme homme 2025-2027

Indicateurs

Indicateur 55	Nombre de personnes du sexe sous-représenté dans les 10 plus hautes rémunérations
---------------	---

JALONS DU CONTRAT PLURIANNUEL DE L'ESEO

		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
AXE 1 – ADAPTER L'ESEO AUX DYNAMIQUES NATIONALES, EUROPÉENNES ET INTERNATIONALES DE LA RECHERCHE EN SHS								
Objectif 1 – Dynamiser l'action de l'École en Asie								
Action 1.1.	Adapter le réseau des centres en Asie							
Fermeture de l'antenne de Phnom Penh (Cambodge)			•					
Cessation temporaire d'activités du centre de Yangon (Birmanie) pour raison de sécurité			•					
Atelier de réflexion sur le réseau d'implantation des centres en Asie, organisé à l'occasion de la réunion générale de l'ESEO				•				
Ouverture d'une antenne temporaire à Thrissur (Kerala, Inde), dans le cadre du projet Dipika				•				
Ouverture d'une antenne temporaire à Champassak (Laos), dans le cadre du projet Champa				•				
Études de partenariats pour une nouvelle implantation d'un Centre de l'ESEO en Chine				•	•			
Plan stratégique des implantations des centres en Asie						•		
Fermeture des locaux du centre de Pékin					•			
Ouverture d'un nouveau centre en Chine					•			
Création d'un studio supplémentaire pour l'accueil des chercheurs au centre de Chiang Mai (Thaïlande)						•		
Mise en sommeil de l'antenne de Pune au Deccan College (Inde)					•			
Action 1.2.	Renforcer le soutien à la mobilité des chercheurs accueillis dans les centres							
Solliciter l'INALCO et l'EPHE pour la création de délégations d'EC à l'ESEO			•					
Solliciter les Relations internationales du CNRS pour la mise en place de mobilités internationales d'EC à l'ESEO				•				
Création de délégations de recherche communes avec des établissements publics français, en SHS, pour une durée limitée à 11 mois au maximum					•			
Mise en place d'un soutien à la mobilité internationale (SMI) CNRS-ESEO en SHS				•				
Conduire des démarches avec l'EHESS, l'AMU, l'IRD et d'éventuels autres partenaires						•	•	•
Action 1.3.	Réorienter les contrats postdoctoraux sur une durée d'un an							
Révision du format du dispositif postdoctoral, avec deux contrats de 12 mois, renouvelables une fois, avec possibilité de fléchage selon les besoins de l'établissement, soit 72k€/an (financés par 2 postes EC gelés)		•						
Création d'une enveloppe budgétaire de 2500€ /an par postdoctorant pour le soutien à des missions ou à la mise en place d'un séminaire ou d'une journée d'études				•				

		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ouverture du dispositif à des recrutements de chercheurs contractuels de droit local issus d'Asie					●			
Objectif 2 – Réaffirmer une position institutionnelle de partage des savoirs, de respect du patrimoine et de la mémoire des partenaires asiatiques								
Action 2.1.	Déployer un programme de formations universitaires en Asie du Sud et du Sud-Est							
Conduire des démarches pour la mise en place d'un cursus d'enseignement de l'EFEO au sein de l'Université Royale des Beaux-Arts de Phnom Penh (Cambodge)					●			
Formation pratique dans le cadre du projet Champa, notamment à travers des stages de terrain au Laos				●	●	●		
Mise en place d'échanges d'étudiants avec l'Inde, dans le cadre d'un MoU signé avec la Tamil university								●
Action 2.2.	Formation à la recherche sur le terrain, maintien ou consolidation des savoirs de pointe et des savoirs ancestraux							
Aliph : projet « Preserving the oldest Islamic heritage structures on the spice route; traditional mosques of Maluku » (Indonesia)			●	●				
MEAE : projet FSPI-R « Composition, Caractérisation et Contrôle des Métaux et de leurs dérivés »				●				
MEAE : Fonds Equipe France - Rapide (FEF-R) « Mise en valeur du temple Vat Ho Phra Keo de Vientiane (Laos) et de ses collections muséographiques »				●	●			
Projet de restauration du Vishnu couché du Mebon (EFEO, C2RMF, Musée Guimet) et formation au C2RMF de trois restaurateurs cambodgiens pendant 6 mois				●	●			
Objectif 3 – Renforcer l'implication de l'EFEO dans l'enseignement et la recherche en SHS à l'échelon national et européen								
Action 3.1.	Toucher une population étudiante dès le premier cycle et les sensibiliser aux disciplines rares de l'École							
Action 3.2.	Sensibiliser et accompagner les chercheurs dans une démarche active de montage et de dépôts de grands projets européens ou nationaux							
S'inscrire dans la dynamique de l'AMI « France 2030 » sur les thématiques « Les civilisations et les troubles géopolitiques » et « La préservation du patrimoine culturel »				●				
Recrutement d'un(e) ingénieur(e) en charge de la veille et de l'aide au montage et à la gestion de projets, financé sur ressources propres					●			
Adhésion au Service mutualisé d'appui à l'activité partenariale (SAAP) de l'université PSL					●			
Ateliers de sensibilisation et formation au montage de grands projets						●	●	●
AXE 2 – REPENSER L'ORGANISATION DE LA RECHERCHE D'APRÈS LES ENJEUX ACTUELS ET À VENIR DES ÉTUDES SUR LES CIVILISATIONS DE L'ASIE								
Objectif 4 – Consolider la communauté des chercheurs								
Action 4.1.	Amplifier l'association de la communauté scientifique aux instances de concertation							
Renouveler le comité des éditions et en élargir la composition			●					
Réactiver et renouveler le comité archives et documentations				●				

		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Réactiver et renouveler le comité des systèmes d'information					●			
Action 4.2.	Repenser la place et la fonction des équipes de l'EFEO et encadrer le rattachement des enseignants-chercheurs de l'École au sein des unités extérieures							
Atelier de réflexion sur la place et la fonction des équipes EFEO au moment de la Réunion Générale				●				
Consulter les tutelles des laboratoires extérieurs					●			
Établir des accords-cadres avec les tutelles des laboratoires extérieurs						●		
Objectif 5 – Valoriser les données et la production de la recherche et les adapter aux enjeux actuels								
Action 5.1.	Améliorer en profondeur la gestion, la conservation et la valorisation des collections de l'École							
Recrutement d'un archiviste (CDD sur un support gelé pour 3 ans)			●					
État des lieux des collections au centre de Chiang Mai					●			
Reprise du travail collaboratif au sein d'un comité des archives et documentation renouvelé				●				
État des lieux des collections au centre de Pondichéry						●		
Dans le cadre de la présidence EFEO du RésEFE, faire de la « Conservation des archives et des collections numériques » le thème du séminaire annuel des EFE au siège parisien, avec la participation des archivistes des EFE				●				
Construction d'un partenariat avec l'École nationale des Chartes pour l'accueil annuel d'un stagiaire archiviste à l'EFEO					●			
Élargissement de l'état des lieux des collections aux autres centres d'ici 2028							●	●
Planification et mise en œuvre du rapatriement des collections identifiées dans les centres en vue de leur intégration à celles du siège					●	●		
Adoption de LDGe en matière d'archivage de dépôt des archives et des productions scientifiques des enseignants chercheurs de l'EFEO. Création de la procédure afférente							●	
Adoption de LDGe en matière d'archivage des messageries électroniques, en matière d'archivage des données numériques. Création des procédures respectives							●	
Étude des besoins en espace de réserve pour les collections						●		
Nouvelle articulation entre Archives/Photothèque/Bibliothèque								●
Action 5.2.	Poursuivre la mise en œuvre de la politique de transition vers l'accès ouvert des publications de l'École, fondée sur différents modèles économiques							
Accord avec Persée pour la mise en ligne gratuite des monographies de l'EFEO				●				
Remise à Persée de 35 numéros des « Études thématiques » pour numérisation par leur soin				●				
Numérisation par l'EFEO de 60 monographies anciennes et rares, non-massicotables					●			

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Collection de l'EFEO en accès ouvert et gratuit sur le portail Persée.fr atteignant le nombre de 140 monographies					●		
Enrichissement de la collection de l'EFEO sur Jstor, sur un modèle payant avec une barrière mobile d'un an					●		
Enrichissement de la collection de l'EFEO en accès ouvert et gratuit sur le portail Persée.fr de 60 monographies anciennes et rares						●	
Remise à Persée de 45 numéros des « Études thématiques » pour numérisation et mise en ligne							●
Action 5.3.	Renforcer l'appui aux projets numériques de la recherche						
Réflexion de la Direction et du chargé de transition numérique du RéSEFE sur la définition d'un nouveau profil d'ingénieur des SI et des HN			●				
Définition d'un nouveau profil d'ingénieur des SI et des HN, défini par la Direction, en lien avec le chargé de transition numérique du ResEFE			●				
Recrutement d'un ingénieur des SI et des HN			●				
Affiliation aux consortiums Distam, PictorIA, 3DHN			●	●			
Réactivation du COSI				●			
AXE 3 – RENFORCER LA COLLÉGIALITÉ DE LA GOUVERNANCE ET LE PILOTAGE RIGoureux DE L'ÉTABLISSEMENT, AFIN DE FAIRE FACE AUX NOUVEAUX ENJEUX DE LA RECHERCHE À L'HORIZON 2030							
Objectif 6 – Restructurer les services, développer les processus et sécuriser les procédures							
Action 6.1.	Restructurer les services du siège parisien dans le cadre d'un dialogue social						
État des lieux du fonctionnement des Éditions de l'EFEO	●						
Renouvellement du responsable de service des Éditions	●						
Nouvelles fiches de postes, ajustés aux besoins actuels et à venir		●	●	●		●	
Étude pour le recours aux prestataires de service notamment pour l'immobilier et la sécurité				●			
État des lieux de la revue Arts asiatiques			●				
Renouvellement des rédacteurs en chef de la revue Arts Asiatiques			●				
Négociation avec le musée Guimet pour la mutualisation d'un poste à temps partiel de secrétariat d'édition de la revue			●	●			
Nouvel organigramme révisé				●			
Création d'un poste RH et conventions				●			
Création d'un poste montage des grands projets				●			
Mutualisation des compétences d'appui aux projets avec le SAAP de PSL				●			
Consolidation du CIBC				●			

		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Action 6.2.	Rénover les systèmes d'information de l'établissement dans une démarche globale incluant les centres et adopter une Politique de Sécurité des Systèmes d'Information (PSSI) afin de protéger les systèmes d'information des cybermenaces							
Installation de serveurs de sauvegarde (NAS-Network Attached Storage) à Champassak pour le projet Champa		●						
Installation de serveurs de sauvegarde (NAS) à Siem Reap			●					
Élargissement du périmètre de gestion informatique confié à un prestataire de service				●				
Adoption de lignes directrices de gestion d'établissement (LDGe) en matière de cohérence des pratiques, de protection contre les cybermenaces					●			
Études de besoins en NAS des centres non équipés					●	●	●	
Refonte du site Web						●		
Adoption de LDGe en matière de politique d'achats, de mutualisation d'équipement						●		
Création d'un Intranet						●		
Études de faisabilité pour la mise en réseau des serveurs et de leurs sauvegardes (NAS)							●	
Objectif 7 – Renforcer la qualité du pilotage de l'établissement								
Action 7.1.	Adopter une trajectoire pluriannuelle dans les domaines clés du fonctionnement de l'établissement							
Cartographie des besoins par domaines clés, priorisation et planification				●	●			
Trajectoire pluriannuelle en matière de dépenses et de ressources financières SPSI 2024-2028					●			
Adoption de LDGe en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels des BIATS, titulaires et contractuels de droit français						●		
Adoption de LDGe en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels des contractuels de droit locaux								●
Action 7.2.	Accentuer les échanges autour des ressources demandées au moyen d'un dialogue de gestion approfondi							
Campagne annuelle de demande de moyens globalisée (fonctionnement, investissement et masse salariale), et évaluation des demandes par le comité d'arbitrage				●	●	●	●	●
Communication aux différents centres et services des états de consommation au moins 2 fois par an, pour suivi, ajustement et corrections					●	●	●	●
Consolidation des recettes demandées ou obtenues pour l'année en cours					●	●	●	●
Argumentaires de la demande de moyens doublés par des entretiens					●	●	●	●
Fournir aux responsables de crédits l'état des dépenses des 3 dernières années pour la préparation du budget initial					●	●	●	●

		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Action 7.3.	Se doter d'outils d'aide à la gestion et au pilotage							
État des lieux et identification des besoins et des solutions					●			
Adoption d'outils de pilotage tels que QlikView (formule entreprise) ou Sterennes : le Système d'Informations Décisionnel développé par l'Université de Rennes						●		
Action 7.4.	Renforcer le pilotage des centres en Asie et établir des nouvelles règles de fonctionnement et de subsidiarité							
Rencontre bilan et prospective du centre, systématique à la fin du mandat du responsable de centre, en présence de la Direction et du successeur				●	●	●	●	●
Revue des centres : mise en place d'un Dialogue Objectifs Moyens Performance (DOMP), par vague tous les 4 ans					●			
Formalisation de la demande d'autorisation de travaux					●			
Adoption de LDGe en matière d'édition scientifique pour une action concertée Siège parisien/centres						●		
Adoption d'un ou plusieurs règlements intérieurs de centre					●		●	
Formalisation d'une fiche d'identité par centre								●
AXE 4 – L'EFEU, POUR UNE SOCIÉTÉ DURABLE ET RÉSILIENTE EN FRANCE ET EN ASIE								
Objectif 8 – S'engager activement dans une démarche éco-responsable.								
Action 8.1.	Sensibiliser et former les personnels aux enjeux de la transition écologique							
Enrichissement du plan de formation avec un nouveau volet « s'engager dans une démarche éthique et de développement durable »				●	●	●	●	●
Nomination d'un référent Développement durable Responsabilité sociale (DD&RS)					●			
Action 8.2.	Concevoir et mettre en œuvre une politique dans les domaines de l'immobilier, du numérique et des achats publics, guidées par une démarche éco-responsable							
Audit de la performance énergétique du Siège			●					
Élaboration du plan de sobriété					●			
Élaboration du schéma pluriannuel de la stratégie immobilière					●			
Plan d'action de chantiers prioritaires à conduire (périmètre numérique et achats publics)					●	●		
Elaboration du schéma directeur DD&RS						●		
Objectif 9 – S'engager sur les enjeux sociétaux et solidaires de la lutte contre les violences sexistes et sexuelles (VSS), les discriminations, le racisme, l'antisémitisme, et en faveur de l'égalité Femme Homme et de la laïcité.								
Action 9.1.	Former tous les personnels aux enjeux sociétaux							
Enrichissement du plan de formation avec des modules sur les violences sexistes et sexuelles, les harcèlements, les discriminations et la laïcité		●	●	●	●	●	●	●
Nomination d'un référent laïcité		●						

		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Affirmation de l'engagement de l'EFEO dans les offres de poste en faveur de l'égalité professionnelle et de la diversité, et contre toute forme de discrimination			●	●	●	●	●	●
Action 9.2.	Mettre en place d'un dispositif de signalements performants contre toute forme de maltraitance et de discrimination							
Création d'une cellule de signalements à l'EFEO					●			
Convention pour associer l'EFEO à la cellule d'écoute et de veille de PSL					●			
Suivi annuel du dispositif de signalement au sein de la formation spécialisée du CSA					●	●	●	●
Action 9.3.	Consolider l'action de l'École en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes							
Atelier « freins et accélérateurs » pour l'égalité professionnelle femme et homme					●			
Bilan du Plan 1 égalité Femme Homme 2021-2023					●			
Amélioration de la qualité d'analyse des données produites pour le Rapport social unique					●			
Mise en place et diffusion d'un index égalité					●			
Elaboration du plan 2 égalité femme homme 2025-2027					●			

INDICATEURS DU CONTRAT PLURIANNUEL DE L'EFO

Nota bene : un chiffre seul mentionné dans les colonnes « années » présente une donnée cumulée (ainsi le chiffre qui apparaît dans la colonne 2028 correspond à la somme des actions cumulées de 2022 à 2028)

		2022	2025	2028
AXE 1 – ADAPTER L'EFO AUX DYNAMIQUES NATIONALES, EUROPÉENNES ET INTERNATIONALES DE LA RECHERCHE EN SHS				
Objectif 1 – Dynamiser l'action de l'École en Asie				
Action 1.1. – Adapter le réseau des centres en Asie				
Indicateur 1	Profilage et redistribution de postes en France et en Asie concourant au renforcement du plan stratégique des implantations des centres, par optimisation de la politique scientifique	0	0	2
Indicateur 2	Optimisation / redistribution des moyens financiers concourant au renforcement du plan stratégique d'implantations des centres	0	2	3
Indicateur 3	Nouveaux partenariats concourant au renforcement du plan stratégique des implantations des centres	0	1	3
Indicateur 4	Nombre de Centres temporaires ouverts	0	2	2
Indicateur 5	Nombre d'affectations (titulaire et contractuel) en Asie financés par l'EFO, à l'horizon 2028	17/an	16/an	16/an
Action 1.2. – Renforcer le soutien à la mobilité des chercheurs accueillis dans les centres				
Indicateur 6	Nombre d'accords de mobilité mis en place avec des institutions françaises	0	1	2
Indicateur 7	Missions de terrain en Asie financées par l'EFO à l'horizon 2028 (en nombre de mois cumulés)	152 mois/an	170 mois/an	200 mois/an
Indicateur 8	Nombre de missions de chercheurs de l'EFO, à l'horizon 2028	49/an	50/an	55/an
Indicateur 9	Nombre de missions de chercheurs hors EFO, à l'horizon 2028	73/an	75/an	80/an
Action 1.3. – Réorienter les contrats postdoctoraux sur une durée d'un an				
Indicateur 10	Nombre de contrats postdoctoraux répondant aux besoins de la politique scientifique de l'établissement	0	2	3
Indicateur 11	Nombre de contrats postdoctoraux d'un an	0	6	12
Indicateur 12	Nombre de postdoctorants membres d'un programme de l'EFO	5	9	12
Objectif 2 – Réaffirmer une position institutionnelle de partage des savoirs, de respect du patrimoine et de la mémoire des partenaires asiatiques				
Action 2.1. – Déployer un programme de formations universitaires en Asie du Sud et du Sud-Est				
Indicateur 13	Nombre de nouvelles collaborations d'enseignement avec une institution asiatique	0	1	1

Indicateur 14	Nombre d'étudiants asiatiques inscrits dans un parcours de formation initiale en France à l'issue des partenariats EFEO	1/an	1/an	1/an
Action 2.2. – Formation à la recherche sur le terrain, maintien ou consolidation des savoirs de pointe et des savoirs ancestraux				
Indicateur 15	Nombre de projets retenus avec un objectif affiché de transfert des compétences	1	4	4
Indicateur 16	Nombre de personnes formées	3 pers./an	4 pers./an	4 pers./an
Indicateur 17	Nombre d'écoles d'été	1/an	1/an	2/an
Indicateur 18	Nombre d'étudiants par école d'été	6	6	6
Indicateur 19	Nombre d'étudiants inscrits en master ou doctorat issus de ces écoles d'été	0	0	1
Objectif 3 – Renforcer l'implication de l'EFEO dans l'enseignement et la recherche en SHS à l'échelon national et européen				
Action 3.1. – Toucher une population étudiante dès le premier cycle et les sensibiliser aux disciplines rares de l'École.				
Action 3.2. – Sensibiliser et accompagner les chercheurs dans une démarche active de montage et de dépôts de grands projets européens ou nationaux				
Indicateur 20	Nombre de projets déposés tous financements confondus	6	10	15
Indicateur 21	Nombre de projets retenus financés hors ANR et ERC	2	5	7
Indicateur 22	Nombre de projets ANR et ERC retenus	0	1	3
Indicateur 23	Nombre de projets déposés par les chercheurs en délégation	3	9	10
Indicateur 24	Nombre de projets retenus	0	2	3
AXE 2 – REPENSER L'ORGANISATION DE LA RECHERCHE D'APRÈS LES ENJEUX ACTUELS ET À VENIR DES ÉTUDES SUR LES CIVILISATIONS DE L'ASIE				
Objectif 4 – Consolider la communauté des chercheurs				
Action 4.1. – Amplifier l'association de la communauté scientifique aux instances de concertation				
Indicateur 25	Nombre de réunions annuelles des comités	1/an	5/an	7/an
Action 4.2. – Repenser la place et la fonction des équipes de l'EFEO et encadrer le rattachement des enseignants-chercheurs de l'École au sein des unités extérieures				
Indicateur 26	Nombre d'accords-cadres signés avec les tutelles des unités de recherche	0	0	2
Indicateur 27	Nombre d'ateliers de réflexion autour de la question des équipes de l'EFEO	0	2	2
Objectif 5 – Valoriser les données et la production de la recherche et les adapter aux enjeux actuels				
Action 5.1. – Améliorer en profondeur la gestion, la conservation et la valorisation des collections de l'École				
Indicateur 28	Nombre de nouvelles collections inventoriées dans les centres	0	2	3
Indicateur 29	Nombre de lignes directrices de gestion créées	0	0	3
Indicateur 30	Nombre de collections d'archives rapatriées au siège	0	2	3
Indicateur 31	Nombre de stagiaires/vacataires sur le traitement des archives et collections photographiques	2/an	2/an	2/an

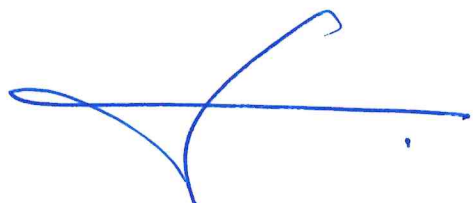
Action 5.2. – Poursuivre la mise en œuvre de la politique de transition vers l'accès ouvert des publications de l'École, fondée sur différents modèles économiques				
Indicateur 32	Nombre d'ouvrages en accès ouvert à l'horizon 2028	267	290	338
Indicateur 33	Nombre de consultations des revues et monographies en ligne	488 000/an	488 000/an	500 000/an
Action 5.3. – Renforcer l'appui aux projets numériques de la recherche				
Indicateur 34	Nombre de formations en HN suivies par les chercheurs	2/an	3/an	3/an
Indicateur 35	Nombre d'affiliation aux consortiums spécialisés dans les HN	0	3	3
AXE 3 – RENFORCER LA COLLÉGIALITÉ DE LA GOUVERNANCE ET LE PILOTAGE RIGoureux DE L'ÉTABLISSEMENT, AFIN DE FAIRE FACE AUX NOUVEAUX ENJEUX DE LA RECHERCHE À L'HORIZON 2030				
Objectif 6 – Restructurer les services, développer les processus et sécuriser les procédures				
Action 6.1. – Restructurer les services du siège parisien dans le cadre d'un dialogue social				
Indicateur 36	Nombre de fiches de postes créés ou révisés concourant à la restructuration des services	1	5	8
Indicateur 37	Actions de sécurisation des processus de l'établissement	0	1	3
Indicateur 38	Nombre de procédures formalisées au sein de l'établissement	0	3	7
Action 6.2. – Rénover les systèmes d'information de l'établissement dans une démarche globale incluant les centres et adopter une Politique de Sécurité des Systèmes d'Information (PSSI) afin de protéger les systèmes d'information des cybermenaces				
Indicateur 39	Réduction du nombre d'incidents de sécurité informatique	-	-	50%
Indicateur 40	Nombre de Centres équipés d'un NAS	0	3	4
Objectif 7 – Renforcer la qualité du pilotage de l'établissement				
Action 7.1. – Adopter une trajectoire pluriannuelle dans les domaines clés du fonctionnement de l'établissement				
Indicateur 41	Nombre de LDGe adoptées en faveur des personnels de droit français	0	0	1
Indicateur 42	Nombre de LDGe adoptées en faveur des personnels de droits locaux	1	1	2
Indicateur 43	Nombre de trajectoires pluriannuelles des ressources (RH, budget, collections, etc.)	1	1	3
Action 7.2. – Accentuer les échanges autour des ressources demandées au moyen d'un dialogue de gestion approfondi				
Indicateur 44	Nombre de réunions de dialogue de gestion	0	2/an	2/an
Indicateur 45	Taux de réalisation budgétaire	88%	95%	95%
Action 7.3. – Se doter d'outils d'aide à la gestion et au pilotage				
Action 7.4. – Renforcer le pilotage des centres en Asie et établir des nouvelles règles de fonctionnement et de subsidiarité				
Indicateur 46	Fréquence des bilans de mandat des responsables de Centre	0	70%	100%

Indicateur 47	Nombre de vague de DOMP lancée	0	0	1
Indicateur 48	Nombre de nouveaux règlements intérieurs (RI) de Centres et de révision de RI existant	0	1	2
AXE 4 – L'EFEO, POUR UNE SOCIÉTÉ DURABLE ET RÉSILIENTE EN FRANCE ET EN ASIE				
Objectif 8 – S'engager activement dans une démarche éco-responsable				
Action 8.1. – Sensibiliser et former les personnels aux enjeux de la transition écologique				
Indicateur 49	Nombre de personnes formées aux enjeux écologiques	0	5	10
Indicateur 50	Nombre de missions	413 (période Covid)	500	400
Action 8.2. – Concevoir et mettre en œuvre une politique dans les domaines de l'immobilier, du numérique et des achats publics, guidées par une démarche éco-responsable				
Indicateur 51	Consommation annuelle d'électricité du Siège	125 541 kwh	115 000 kwh	105 000 kwh
Indicateur 52	Consommation annuelle de gaz du Siège	157 621 kwh	-	0 kwh
Objectif 9 – S'engager sur les enjeux sociétaux et solidaires de la lutte contre les violences sexistes et sexuelles (VSS), les discriminations, le racisme, l'antisémitisme, et en faveur de l'égalité Femme Homme et de la laïcité				
Action 9.1. – Former tous les personnels aux enjeux sociétaux				
Indicateur 53	Nombre de personnes formées aux enjeux sociétaux et solidaires	1	5	10
Action 9.2. – Mettre en place des dispositifs de signalements performants contre toute forme de maltraitance et de discrimination				
Indicateur 54	Nombre de signalements traités et résolus chaque année	0	0	1
Action 9.3. – Consolider l'action de l'École en faveur de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes				
Indicateur 55	Nombre de personnes du sexe sous-représenté dans les 10 plus hautes rémunérations	2	-	3

Contrat pluriannuel de développement de l'Ecole française d'Extrême-Orient

2022 – 2028

Fait à Paris, le 15 septembre 2025

Pour le ministre auprès de la ministre d'État, ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche, chargé de l'enseignement supérieur et de la recherche, et par délégation,  Olivier GINEZ Directeur général de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle	Le directeur de l'École française d'Extrême-Orient,  Nicolas FIÉVÉ
--	---

Contrat pluriannuel de développement de la Casa de Velázquez

2022-2028



NOTE D'INTENTION STRATÉGIQUE

Au cours des vingt dernières années, des transformations majeures se sont produites dans le domaine de la recherche en sciences humaines et sociales, tout comme de la création, qui ont profondément bouleversé l'horizon contextuel des activités de la Casa de Velázquez (CVZ), inaugurée en 1928. Dans ce contexte, l'institution s'est progressivement départie de modes de fonctionnement séculaires pour s'accorder à ce nouvel environnement et elle constitue aujourd'hui une vraie **plaque tournante** en péninsule Ibérique pour la recherche et la création au sein de ses domaines de compétences.

Son écosystème, articulé autour d'un **lieu patrimonial**, se présente comme un véritable incubateur, propice à l'innovation. Tout à la fois espace de vie, de rencontres et d'échanges autour d'événements artistiques et scientifiques de haut niveau, cet établissement voit passer annuellement plusieurs centaines de chercheurs et d'artistes, ceux qui sont accueillis à travers ses divers dispositifs (membres en résidence, doctorants, boursiers, etc.), ainsi que les hôtes de passage impliqués dans ses événements et ses programmes de recherche pluriannuels ou hébergés. Le **croisement des champs disciplinaires** en sciences humaines et sociales constitue, d'une certaine manière, son ADN, et la **dimension intergénérationnelle**, faisant cohabiter des résidents en début de carrière ou confirmés, propice au partage de compétences, y est facilitée.

La CVZ, avec son **modèle hybride unique**, est aujourd'hui en position idéale pour jouer un rôle de premier plan dans l'Enseignement supérieur et la Recherche. En valorisant les synergies entre la recherche scientifique et la création artistique, la CVZ pourra continuer à innover et à accroître davantage sa présence sur la scène internationale, tout en se préparant à célébrer son Centenaire avec un projet ambitieux et cohérent.

À la croisée de trois importants réseaux d'excellence

La CVZ est désormais complètement identifiée et reconnue nationalement et internationalement par ses partenaires et son public cible habituel, dans les domaines respectifs de la recherche et de la création. L'**Académie de France à Madrid (AFM)**, sa composante artistique, est parfaitement insérée dans le prestigieux circuit des grandes résidences d'artistes à l'étranger, notamment sous l'impulsion du festival ¡Viva Villa! (réunissant les artistes de la Villa Médicis - Académie de France à Rome -, la Villa Kujoyama et la Villa Albertine). Quant à sa composante scientifique, l'**École des hautes études hispaniques et ibériques (EHEI)**, elle est positionnée sur le plan scientifique à un niveau d'excellence, notamment à travers les Écoles françaises à l'étranger (ResEFE), autour des enjeux du numérique, **de la documentation (ressources documentaires et archives)**, des publications et à travers de nombreux programmes de recherche. Enfin, la création en 2016, d'un institut d'études avancées en collaboration avec la Universidad Autónoma de Madrid (UAM), le Madrid Institute for Advanced Study (MIAS) a largement collaboré à l'intégration de la CVZ à de nouveaux circuits internationaux de très haut niveau. À l'intersection de ces trois principaux réseaux qui reflètent sa vitalité, la CVZ occupe désormais une place de choix à l'échelle nationale et internationale.

Néanmoins, les circuits de reconnaissance de ces réseaux respectifs fonctionnent en général de manière parallèle et l'identité de l'établissement fondée sur cette hybridité est *a priori* complexe à appréhender. De fait, l'univers de la recherche et celui de la création artistique fonctionnent de manière extrêmement différente, relevant de pratiques et, au fond, de cultures très spécifiques. Il est

à cet égard très probable que le constat récurrent, à l'occasion des précédentes évaluations par le Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres), d'un « déficit d'image », était indissociablement lié au caractère singulier d'un établissement d'enseignement supérieur partagé entre deux entités, EHEHI et AFM, dans une sorte d'entre-deux difficile à saisir dans sa globalité. De ce point de vue, pour ne prendre qu'un exemple, les indicateurs contractuels pour la période 2017-2021 étaient révélateurs d'un déséquilibre criant : sur 13 indicateurs, l'AFM n'était représentée que de façon marginale avec un 4bis, créé *ex professo*.

La question de l'**hybridité** de l'établissement n'a de fait jamais été posée en tant que telle. Or, la coprésence de l'EHEHI et de l'AFM dans l'enceinte de CVZ, qui est l'une des singularités de cette institution au sein du ResEFE, et au demeurant un **modèle unique** à l'échelle internationale, en constitue la grande richesse. Elle permet, dans le cadre d'un même établissement, de contribuer de manière originale au rayonnement de la science et des arts français à l'étranger.

Un contrat novateur, entre recherche et création

L'une des priorités du contrat est dès lors de **valoriser cette dimension** dans un contexte international particulièrement favorable où, depuis quelques années, les perspectives de croisements et d'interactions entre les arts et les sciences humaines et sociales sont inscrites au cœur des visions les plus novatrices de la recherche et de la création. Cette richesse héritée du passé, dont il convient de faire une force, est au cœur de la stratégie de l'établissement de ce contrat. C'est elle qui fournit sa cohérence à l'ensemble du contrat quinquennal présenté et à la forme qui lui est donnée, avec **l'élaboration d'axes transverses**, consacrés tant à l'AFM qu'à l'EHEHI/MIAS, déclinés en objectifs la plupart du temps convergents, puis en actions spécifiques.

Le contrat s'articule en six grands axes. Les quatre premiers déclinent les grandes orientations de la stratégie scientifique et artistique, et sont adossés à sa triple mission de formation, de recherche et de diffusion en sciences humaines et sociales et en création. Les deux derniers renvoient au contexte de leur mise en œuvre, d'une part au regard d'une dimension éco-responsable et d'autre part de l'échéance, en 2028, de la célébration d'un Centenaire qui offre l'occasion de repenser le passé pour mieux construire l'avenir :

Axe 1 – La promotion de l'excellence de la recherche et de la création en partenariat

Axe 2 – L'hybridité de la CVZ au cœur de la stratégie de l'établissement

Axe 3 – La diffusion et la valorisation des résultats de la recherche scientifique et de la création artistique

Axe 4 – La formation, la préparation et l'accompagnement à l'insertion professionnelle des chercheurs et artistes à tous les niveaux de carrière

Axe 5 – Le renforcement du processus de patrimonialisation de la CVZ dans la perspective de son Centenaire

Axe 6 – La consolidation et le développement de la responsabilité sociétale et environnementale (RSE)

Développement des partenariats et diversification des sources de financements

Proposer cette stratégie pour le prochain contrat, ce sera également s'interroger sur la question des moyens pour le mener à bien. En effet, à l'heure actuelle, la gestion de la CVZ à travers ses deux entités, n'est pas sans poser de problèmes. Les exigences administratives et logistiques sont amplifiées par la **gestion simultanée de programmes distincts mais complémentaires**. La formidable modernisation de l'établissement s'est faite à **moyens humains constants**. La plupart des services sont en **tension**, notamment les services supports sollicités sur des problématiques relevant tantôt de l'AFM, tantôt de l'EHEHI/MIAS. Quant à la direction même de l'établissement, elle requiert également une très forte polyvalence face aux enjeux complexes des deux communautés, scientifique et artistique, qu'il abrite. En outre, l'hybridité de la CVZ, alliant recherche scientifique et création artistique, génère des besoins spécifiques en termes de ressources. Pour concrétiser ce projet ambitieux, en particulier dans ses aspects les plus novateurs, soutenir les programmes de recherche et de création, moderniser les infrastructures, et répondre aux exigences éco-responsables tout en préparant le Centenaire de la CVZ, il sera essentiel, malgré des moyens constants imposés par le contexte budgétaire actuel, de multiplier les partenariats pour diversifier les sources de financement. Il conviendra également d'adapter de manière flexible les priorités budgétaires et en ressources humaines afin de faire face aux imprévus et éventuelles difficultés.

AXE 1

LA PROMOTION DE L'EXCELLENCE DE LA RECHERCHE ET DE LA CRÉATION EN PARTENARIAT

Ce premier axe du contrat s'inscrit dans la continuité de ce qui fait l'un des traits distinctifs de l'établissement depuis ses origines, à savoir la promotion de l'excellence de la recherche et de la création s'appuyant sur un vaste et ancien maillage de collaborations nationales et internationales, entre la France, la péninsule Ibérique, le nord du Maghreb et l'Amérique latine. Néanmoins, dans un contexte Enseignement supérieur et recherche (ESR) et culturel en profonde mutation, il convient d'en adapter les dispositifs, les outils et les partenariats stratégiques.

Objectif 1

Mettre les dispositifs d'accueil en cohérence avec les besoins

La révision et l'adaptation des dispositifs d'accueil permettront de valoriser la spécificité de la CVZ, caractérisée par la cohabitation d'une diversité de profils, tant scientifiques qu'artistiques et d'origines nationales et internationales, propice aux échanges et à l'innovation. En diversifiant les dispositifs d'accueil, l'établissement pourra ainsi répondre aux besoins évolutifs des chercheurs et créateurs, et renforcer son positionnement comme un lieu d'excellence et d'innovation.

Action 1.1

Faire évoluer les dispositifs et profils

Cette action vise à diversifier les types de résidences et les domaines de recherche et de création accueillis. Il est crucial de proposer des dispositifs variés en termes de durée (courtes et longues résidences) et de domaines représentés. Cela permettra d'attirer des profils variés, de favoriser les interactions pour enrichir le milieu créatif et académique de l'établissement, et de stimuler l'innovation et la créativité. L'intégration de nouvelles disciplines et la promotion de celles-ci représentent une initiative visant à adapter l'Académie de France à Madrid aux évolutions artistiques contemporaines tout en s'ouvrant à de nouveaux talents. Notons pour l'AFM l'introduction de «dominantes disciplinaires» dans le cadre du recrutement des artistes, au vu de l'évolution nettement pluridisciplinaires des profils actuels.

École des hautes études hispaniques et ibériques (EHEHI) : évolution vers un recrutement exclusivement post-doc et HDR pour les membres, en cohérence avec les autres EFE

Jalons

2022-2023	État des lieux et réflexions du Conseil scientifique
2023-2024	Lancement de la nouvelle politique de recrutement des membres
2028	Ratio 80 % Posts-doc / 20 % HDR par promotion

Indicateurs

Indicateur 1	Évolution des profils EHEHI vers des profils plus expérimentés
--------------	--

Académie de France à Madrid (AFM) : de 2022 à 2028, intégration de nouvelles disciplines (telles que la chorégraphie, la BD, les métiers d'art, etc.)

Jalons

2022	État des lieux / recensement des domaines à développer (réflexions Conseil artistique)
2023-2025	Promotion de nouvelles disciplines
2028	Nouvelles dominantes disciplinaires

Indicateurs

Indicateur 2	Évolution des profils de l'AFM
--------------	--------------------------------

Action 1.2

Créer de nouveaux dispositifs pour valoriser la dimension intergénérationnelle

La dimension intergénérationnelle est un atout majeur pour l'établissement, favorisant le transfert de compétences et l'enrichissement mutuel entre les membres jeunes et les plus expérimentés. Développer cette dimension nécessite la création de dispositifs qui encouragent les interactions et les collaborations entre différentes générations de chercheurs et artistes. Cette action pourra prendre la forme d'accueil en délégation, de résidences scientifiques ou artistiques, d'invitations d'artistes ou chercheurs confirmés, ou se traduire par la mise en œuvre d'un parrainage des promotions.

Jalons

2022	Réflexion + mise en œuvre d'une délégation d'un enseignant-chercheur (EC)
2023	Mise en œuvre d'un dispositif de parrainage/marrainage annuel pour l'AFM (personnalité artistique)
2024	Mise en œuvre d'un dispositif de parrainage/marrainage annuel pour l'EHEHI (personnalité scientifique) + mise en œuvre du dispositif exploratoire d'Aide à la mobilité internationale (AMI) de court séjour pour EC au profil confirmé
2028	Parrainage/marrainage annuel pour chaque promotion + politique d'invitations ponctuelles

Indicateurs

Indicateur 3	Dispositifs favorisant la dimension intergénérationnelle
--------------	--

Action 1.3

Favoriser et diversifier les dispositifs à l'intention des étudiants et jeunes diplômés

Pour renforcer l'appui à la jeune recherche, il est essentiel de développer les dispositifs spécifiques pour les étudiants et jeunes diplômés. L'établissement pourra ainsi leur offrir des opportunités de formation et de recherche de qualité, contribuant à l'émergence d'une nouvelle génération de chercheurs et de créateurs. Les partenariats avec des universités et des centres de recherche internationaux permettront d'enrichir les perspectives et d'augmenter les compétences des doctorants, tout en renforçant la réputation de l'établissement comme un centre d'excellence en recherche et création. En réponse à la suppression des membres doctorants, il est crucial de renforcer le nombre de dispositifs d'accueil (bourses, de contrats doctoraux et écoles thématiques). Néanmoins, en raison des capacités d'hébergement et des ressources financières, ceux-ci pourront être offerts en partenariat avec des universités et des centres de recherche nationaux et internationaux.

Jalons

2022	État des lieux et réflexion sur les dispositifs
2025	Augmentation du nombre d'aides spécifiques financées en partenariat pour l'EHEHI
2028	Mise en œuvre de 6 contrats doctoraux uniques (CDU), 3 AFM et 3 EHEHI

Indicateurs

Indicateur 4	Dispositifs d'accueil en faveur des étudiants et jeunes diplômés
--------------	--

Objectif 2

Redéfinir la politique de partenariats stratégiques de haut niveau

Les partenariats nationaux et internationaux sont essentiels pour la CVZ, en tant qu'établissement français à l'étranger, jouant un rôle de pont entre les pays hispanophones et lusophones et la France. Les universités et centres de recherche, tout comme les structures culturelles et artistiques, représentent annuellement plus d'une centaine de partenariats actifs à divers niveaux : dispositifs, activités, projets nationaux ou européens, programmes pluriannuels, etc. Au-delà de ces riches collaborations qu'il convient de cultiver dans leur pluralité, car elles permettent un rayonnement de l'établissement en Europe, en Afrique et en Amérique, une réflexion pour redéfinir la politique de partenariats stratégiques de haut niveau permettra de renforcer les liens forts avec des partenaires clés identifiés par leur pertinence, en cohérence avec la spécificité de notre établissement.

Action 2.1

Promouvoir les partenariats stratégiques en France et à l'international

Cette action vise à identifier et à renforcer les partenariats stratégiques avec des organismes de recherche français, ibériques et à l'international dont les politiques scientifiques sont alignées avec

celles de la CVZ. Ces partenariats permettront de stimuler des collaborations de recherche de haut niveau et de renforcer la position de la CVZ dans le paysage scientifique et artistique.

La période du contrat sera employée à cartographier les institutions culturelles et artistiques qui partagent des intérêts communs avec la CVZ, analyser les potentialités de collaboration avec chaque institution, formaliser les partenariats, définir des projets communs et des objectifs précis pour chaque partenaire, lancer des projets collaboratifs, réaliser des bilans annuels des projets et ajuster les partenariats en fonction des résultats obtenus.

Jalons

2022	Nombre de partenariats stratégiques en France et à l'international dont péninsule Ibérique
2025	Point d'étape
2028	Cartographie des partenariats stratégiques en France et à l'international

Indicateurs

Indicateur 5	Partenariats stratégiques EHEHI
Indicateur 6	Partenariats stratégiques AFM

Action 2.2

Consolider le rôle du MIAS au sein de la CVZ

Le MIAS créé en 2016 en partenariat avec la UAM, a progressivement gagné en importance comme acteur de la politique internationale de la CVZ. Cette action vise à consolider le rôle du MIAS en intégrant mieux ses membres et activités à celles de l'EHEHI, et à étendre ses missions pour inclure des artistes, enrichissant ainsi la diversité et l'impact de ses initiatives.

Il conviendra de renforcer les collaborations entre les chercheurs du MIAS et ceux de l'EHEHI, mettre en place des programmes conjoints de recherche et des ateliers interdisciplinaires. Dans le même esprit, des collaborations MIAS – AFM seront également mises en œuvre de façon à intégrer pleinement la dimension artistique.

Jalons

2022	Valeurs initiales
2025	Rapport d'étape (nombre de projets conjoints - impact communication)
2028	Bilan

Indicateurs

Indicateur 7	Synergies MIAS / EHEHI / AFM
--------------	------------------------------

Objectif 3

Optimiser la politique de dépôt de projets individuels ou collectifs

La CVZ, en tant qu'espace de recherche et incubateur de projets, se positionne comme un partenaire privilégié pour répondre aux appels à projets nationaux, européens et internationaux dans les domaines des sciences humaines et sociales (SHS) et de la création artistique. Cependant, les projets portés par la CVZ se heurtent à des obstacles, notamment la réticence des institutions universitaires à laisser leurs agents déposer des projets en qualité de porteur principal pour la CVZ, et la taille réduite des services support. Ce dernier point, souligné par le Hcéres, représente un handicap important en raison de l'absence de personnel dédié au montage de projets. Cet objectif vise à surmonter ces obstacles en accompagnant et en soutenant les chercheurs dans le dépôt de projets à tous les niveaux de leur carrière. Par ailleurs, en complément, un soutien au niveau du ResEFE est envisagé, ainsi qu'auprès du réseau des instituts d'études avancées dans le cadre du MIAS.

Action 3.1

Concevoir des dispositifs d'accompagnement et de suivi des chercheurs à travers des outils et des formations adaptés

Cette action vise à développer et mettre en place des dispositifs d'accompagnement et de suivi pour aider les chercheurs de la CVZ à répondre aux appels à projets nationaux, européens et internationaux. En fournissant des outils et des formations adaptés, la CVZ entend surmonter les obstacles rencontrés par les chercheurs.

Jalons

2022	Création d'un groupe de travail pour analyser les besoins et évaluer les moyens
2023	Mise en place d'ateliers et de séminaires réguliers
2024	Lancement de modules de formation et outils d'accompagnement
2028	Augmentation du nombre de formations et d'outils d'accompagnement avec ou sans création poste dédié

Indicateurs

Indicateur 8	Dispositifs d'accompagnement aux dépôts de projets
--------------	--

Action 3.2

Poursuivre les dépôts de projets tous dispositifs confondus

Cette action vise à maintenir le nombre de projets individuels et collectifs déposés en réponse aux appels à projets nationaux (ANR, commission des fouilles) et internationaux (Espagne, Portugal, Europe). En surmontant les obstacles institutionnels et en renforçant les capacités de dépôt de projets, la CVZ cherche à maximiser les opportunités de financement pour ses chercheurs et artistes,

en stimulant ainsi l'innovation et la créativité au sein de l'établissement. Il s'agit non seulement de maintenir le nombre de projets déposés mais aussi d'améliorer leur qualité et leur taux de succès, renforçant ainsi le positionnement de l'établissement comme acteur clé dans les domaines des SHS et de la création artistique.

Jalons

2022 Valeurs initiales
(nombre de projets déposés)

2025 Rapport d'étape

2028 Bilan

Indicateurs

Indicateur 9 Nombre de dépôts de projets tous dispositifs confondus

AXE 2

L'HYBRIDITÉ DE LA CVZ AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DE L'ÉTABLISSEMENT

Dans un monde en constante évolution, où les frontières entre disciplines s'estompent, l'hybridité devient un atout majeur pour l'avenir de la CVZ et une richesse à valoriser et à cultiver. En adaptant notre gouvernance, en créant des espaces de rencontre et en développant des partenariats stratégiques, nous souhaitons consolider notre position en tant qu'établissement pionnier dans la convergence entre recherche et création. Cette hybridité nécessite cependant une adaptation profonde de notre mode de gouvernance et de pilotage, ainsi que la création de conditions propices à la rencontre entre ces deux piliers fondamentaux de notre établissement.

Objectif 4

Adapter le mode de gouvernance et de pilotage

La mise en place d'un pilotage transversal est essentielle pour embrasser pleinement l'hybridité. Jusqu'ici, le suivi des membres et les activités des deux composantes de la CVZ ont été gérés de manière parallèle par des équipes dédiées (deux directeurs des études et deux assistantes scientifiques côté EHEHI-MIAS – une directrice des études et une assistante côté AFM), sous le contrôle de la direction des services et en lien avec les services supports polyvalents. La mise en place d'une dynamique d'hybridité favorisant le dialogue, les rencontres et les activités conjointes, rebat les cartes des fonctions dévolues à chacun.

Action 4.1

Mettre en place un pilotage transversal

Pour assurer un pilotage transversal favorisant les activités hybrides, il est fondamental de revoir l'organisation interne de l'établissement à différents niveaux. Cela implique, pour la direction, de mettre en place des commissions transversales (activités, bibliothèques, publications) et, pour les équipes, d'acquérir et de développer de nouvelles compétences (repenser les fiches de postes des agents tant du point de vue du suivi et de l'accompagnement des chercheurs et artistes que de l'organisation des activités et événements, mais aussi de leur valorisation). De nouveaux moyens humains devraient en outre être déployés pour être à la hauteur de nos ambitions.

Jalons

2022	État des lieux
2024	Création de commissions projets hybrides (chargées de définir et prioriser les projets, affecter les moyens et désigner une dominante chargée de la mise en œuvre)
2025-2027	Formations des agents, évolutions des missions et possible recrutement (en fonction des arbitrages et possibilités dégagés)

2028 Bilan

Indicateurs

Indicateur 10 L'hybridité au sein de la CVZ

Action 4.2

Optimiser le rôle consultatif des membres des différents conseils et comités autour de missions d'expertises

L'hybridité nécessite l'expertise de nos conseillers, qui ne doit pas se limiter au rythme actuel, insuffisant pour permettre un échange approfondi autour de sujets spécifiques. Pour ce faire, nous proposons d'instaurer des consultations et réunions thématiques régulières, au sein de nos trois conseils (Conseil d'administration (CA), Conseil scientifique (CS) et Conseil artistique (Cart)), ainsi que du Conseil d'orientation stratégique (COS) à l'échelle du réseau, et du Comité international scientifique (CIAC) du MIAS, afin d'enrichir nos pratiques et nos expertises grâce à des interlocuteurs privilégiés. Dans ce même esprit, certaines réunions thématiques rassembleront des membres du CS et Cart afin d'accroître l'hybridité de la gouvernance et du pilotage.

Jalons

2022 Situation existante

2025 +5 membres des conseils experts en recherche création / +3 expertises

2028 Au moins 8 membres experts / au moins 6 expertises

Indicateurs

Indicateur 11 Rôle des conseils dans la stratégie en faveur de l'hybridité

Objectif 5

Créer les conditions de rencontre entre recherche et création

Pour favoriser les rencontres entre recherche et création, il est nécessaire d'en repenser profondément le cadre, à la fois en termes de formats adéquats, d'espaces opportuns et de domaines thématiques et disciplinaires appropriés.

Action 5.1

Mettre en place de nouveaux formats et espaces dédiés d'activités

Les formats propices à l'hybridité seront progressivement expérimentés et mis en place tout au long du contrat de façon à trouver les meilleures manières de faire se rencontrer sur des sujets communs les deux communautés. La collaboration avec des partenaires externes sera un levier puissant pour enrichir notre approche hybride. En développant ces partenariats stratégiques, nous créerons des ponts entre la

recherche, la création et le monde extérieur, favorisant ainsi l'émergence de projets novateurs et interdisciplinaires. Par ailleurs, le réaménagement de certains espaces clés (lieux de travail, de vie ou de détente) pour favoriser les rencontres et échanges sera nécessaire pour renforcer le sentiment d'appartenance partagé. Au-delà d'actions perlées tout au long de l'année, nous envisageons, si nous parvenons à le financer, la création d'un festival annuel dédié à la rencontre entre recherche et création qui se présentera comme un véritable pivot. Ce festival sera l'occasion de célébrer notre singularité, de mettre en lumière nos collaborations et de renforcer nos liens avec la communauté académique et artistique. En prévoyant une édition du Centenaire en 2028, nous marquons notre engagement à long terme dans cette démarche.

Jalons

2022	État des lieux des formats et espaces existants et analyse des besoins
2025	Mise en place et adaptation des zones – Recherche de partenaires pour le festival
2026	Lancement de la première édition du festival
2028	Bilan des nouveaux formats d'activités et nouvelles modalités d'usage des espaces – festival recherche et création édition du Centenaire

Indicateur

Indicateur 12	Activités, partenariats et espaces en faveur de l'hybridité
---------------	---

Action 5.2

Développer l'histoire de l'art et les thématiques associées

Sur le plan de la recherche, le développement de l'histoire de l'art et de thématiques en lien avec les arts visuels, la création et le monde artistique en général sera promu. Ce domaine a été traditionnellement sous-représenté dans l'histoire de l'EHEHI, avec un pourcentage moyen, sur une centaine d'années, de 6% de la recherche scientifique. Or, il facilite tout particulièrement les points de convergence entre recherche et création. Compte tenu de leur formation et domaines de recherche, les chercheurs en arts visuels sont à même de dialoguer avec les artistes et de concevoir des projets hybrides.

Jalons

2025	Augmentation du nombre de chercheurs accueillis et des programmes dans le domaine de l'histoire de l'art
2028	20 % des chercheurs travaillant l'histoire de l'art / 20 % des programmes et événements / +50 % des publications

Indicateurs

Indicateur 13	Suivi de l'histoire de l'art et thématiques associées
---------------	---

AXE 3

LA DIFFUSION ET LA VALORISATION DES RÉSULTATS DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET DE LA CRÉATION ARTISTIQUE

L'un des axes forts de contrat sera d'amplifier la diffusion et la valorisation des recherches en SHS ainsi que des créations artistiques issues des résidences à la CVZ à travers diverses initiatives. Il s'agit, ce faisant, d'accroître l'impact sociétal de nos productions, en renforçant leur accessibilité à différents publics. Il sera essentiel à cet égard de promouvoir de manière équilibrée les actions ciblant un public de spécialistes et celles destinées à des communautés plus larges, voire au grand public.

Objectif 6

Amplifier la diffusion des actions en matière de recherche et de création

L'objectif est de faire rayonner la production artistique et scientifique de la CVZ à travers des dispositifs qui en renforcent la visibilité en faisant participer un public de spécialistes plus nombreux. Il conviendra de privilégier la qualité et non la quantité des vecteurs de diffusion afin d'éviter toute dispersion. Ces actions s'inscriront dans un éventail d'activités plus vaste et cohabiteront de façon équilibrée avec d'autres formats de diffusion plus confidentiels, indispensables à certains stades de la recherche et de la création.

Action 6.1

Accroître la proportion d'activités en multipartenariat

Les actions en multipartenariat permettent de mutualiser les forces et les moyens et de réunir des communautés spécialisées plus vastes. La CVZ, comme espace carrefour entre la France et la péninsule Ibérique, permet des mises en contact et en commun particulièrement fertiles pour ces formats.

Action 6.2

Accroître la proportion d'activités mixtes combinant présentiel et distanciel

Il en va de même pour les activités combinant le présentiel et le distanciel, rendant possible la participation à nos activités à une communauté plus importante, nationale et internationale par le biais des technologies de télécommunication développées depuis la période de Covid. Il conviendra de réserver les activités en présentiel à des formats de travail impliquant une forte interaction des participants (ateliers, workshop, par exemple).

Action 6.3

Accroître la proportion d'activités hors les murs

Les activités hors les murs contribuent à un maillage scientifique et artistique très fort qui concourt à un rayonnement péninsulaire, mais aussi international de la CVZ. Cette tradition séculaire, notamment présente à travers des antennes en Catalogne et au Portugal, mais aussi par le biais des chantiers archéologiques, a été mise à mal avec la période Covid et il convient de renouer avec elle.

Jalons

2023-2024	Recensement du nombre d'activités pour les 3 actions
2025	Augmentation du nombre d'activités (multipartenariat, mixtes et hors les murs)
2028	+50 % d'activités mixtes et hors les murs

Indicateurs

Indicateur 14	La diversification des formats d'activités
---------------	--

Objectif 7**Élargir l'audience des publications en matière de recherche et de création**

Le service des publications de la CVZ a su évoluer et a démontré des qualités d'adaptabilité au long des dernières années. Son personnel s'est largement formé aux nouveaux enjeux de l'édition numérique à travers l'outil Métopes. Après avoir retrouvé un chef de service à temps complet permettant d'ouvrir de nouvelles possibilités, pour les prochaines années, l'accent pourra être mis sur un élargissement de l'audience des publications. La bibliothèque jouera un rôle dans cet élargissement par la mise en valeur auprès du lectorat dans les murs de la bibliothèque (création d'un espace vitrine au cœur de la bibliothèque) et par le maintien d'une politique d'échange dynamique des productions des publications entre les bibliothèques.

Action 7.1**Poursuivre et amplifier la politique d'open access**

La CVZ a été novatrice dans son adhésion à la politique d'open access de ses publications dont environ 42% est en ligne sur Open Edition Books, pour ce qui concerne les ouvrages; la revue *Mélanges* est, elle, 100% en ligne : ancienne série sur Persée, nouvelle série sur Open Edition Journals. Il s'agira d'amplifier en traitant les ouvrages restants, en fonction des moyens financiers dégagés.

Action 7.2**Repenser les collections à l'intention de nouveaux publics**

Les 5 collections existantes actuellement, ainsi que la revue *Mélanges* mettent en avant les résultats des activités de recherche en lien avec les domaines de compétence de la CVZ pour l'EHEHI. Pour s'ouvrir à de nouveaux publics, il convient de les repenser en les élargissant au domaine artistique ainsi qu'à des formats nouveaux.

Action 7.3**Créer une collection HAL Casa de Velázquez**

S'assurer que toutes les publications de la CVZ soient correctement référencées dans un espace propre HAL. Au sein de la bibliothèque, un appui au dépôt dans HAL est organisé et une personne ressource (bibliothécaire formée à la science ouverte) est identifiée.

Jalons

2023-2024	État des lieux
2025	Création d'une nouvelle collection (HAL CVZ)
2028	Création d'une nouvelle collection

Indicateurs

Indicateur 15	Évolution et audience des publications
---------------	--

Objectif 8**Valoriser la recherche et la création auprès de publics élargis**

Il conviendra en outre de développer des dispositifs innovants et attractifs afin de valoriser la recherche et la création artistique, en ciblant également des publics élargis, voire le grand public. Cela impliquera la création de nouveaux formats d'actions de valorisation et de promotion des publications.

Action 8.1**Mettre en place de nouveaux formats d'actions de valorisation de la recherche**

Créer des événements interactifs, des podcasts, des vidéos, etc., pour rendre la recherche plus accessible et engageante.

Action 8.2**Mettre en place de nouveaux formats d'actions de valorisation de la création**

Développer des formats innovants pour sensibiliser un public élargi à l'art contemporain.

Action 8.3**Mettre en place de nouveaux formats de promotion des publications**

Utiliser les réseaux sociaux, des blogs spécialisés, des webinaires et d'autres outils numériques pour promouvoir les publications.

Au sein de la bibliothèque, un nouveau format d'événements mensuels, « interludios culturales », durant lesquels des chercheurs ou artistes interviendront pour présenter des ouvrages en lien avec la recherche et la création sera progressivement mis en place.

Jalons

2022	État des lieux
2025	Évolution vers un élargissement des publics
2028	Propositions d'activités pour les autres publics et le grand public par toutes les composantes (total +de 70 activités contre 37 en 2022)

Indicateurs

Indicateur 16 Élargissement des publics de la CVZ

Objectif 9**Consolider et développer la communication**

Les objectifs précédents visant à optimiser la diffusion et la valorisation des résultats de la recherche scientifique et de la création artistique iront de pair avec la mise en place d'une stratégie de rayonnement repensée en profondeur. Le déploiement d'une communication moderne et efficace augmentera la visibilité de la CVZ et l'impact de ses productions.

Action 9.1**Instaurer une nouvelle stratégie de communication**

Développer une stratégie globale qui intègre les médias traditionnels et numériques pour toucher un public diversifié.

Action 9.2**Refonte du site Internet**

Moderniser le site pour qu'il soit plus intuitif, attractif et fonctionnel, facilitant l'accès à l'information et aux publications.

Action 9.3**Optimiser et développer les outils de communication**

Déployer des newsletters, des campagnes sur les réseaux sociaux, et d'autres outils pour renforcer la présence en ligne et l'engagement du public.

Jalons

2025	Nouvelle stratégie de communication et adoption d'une nouvelle charte. Création et mise en œuvre d'un nouveau site internet
2028	Augmentation globale de l'audience de 20-25 %

Indicateurs

Indicateur 17 Impact de la stratégie de communication

AXE 4

LA FORMATION, LA PRÉPARATION ET L'ACCOMPAGNEMENT À L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES CHERCHEURS ET DES ARTISTES À TOUS LES NIVEAUX DE CARRIÈRE

Cet axe vise à renforcer les compétences des chercheurs et des artistes à chaque étape de leur carrière de façon à faciliter leur insertion ou promotion professionnelle. Il s'articule autour de l'optimisation des dispositifs de formation, en s'appuyant notamment sur le ResEFE, du développement de l'accompagnement post-résidence, et de la création d'un réseau dynamique d'*alumni*. Ces actions concernent au premier chef les résidents de longue durée, mais les chercheurs et artistes présents pour des séjours de courte durée peuvent ponctuellement en bénéficier. Grâce à ces initiatives, l'établissement entend soutenir de manière durable le parcours professionnel de ses résidents.

Objectif 10

Optimiser les dispositifs de formation (collective et individualisée) durant la résidence

Pour garantir le développement des compétences professionnelles des chercheurs et des artistes afin de leur donner un maximum d'opportunités, il est essentiel d'améliorer et de diversifier les dispositifs de formation disponibles afin de les adapter à un contexte en constante évolution. Les nouvelles pratiques liées à l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA), seront prises en compte.

Action 10.1

Diversifier le plan de formation pour les membres de l'EHEHI

Afin de favoriser la future insertion professionnelle des membres de l'EHEHI ou leur promotion, à partir de 2022 recrutés dans le cadre d'un projet post-doc ou HDR, il convient de consolider la politique de formation répondant aux besoins individuels ou collectifs de ces jeunes chercheurs. Il serait également souhaitable d'en élargir le spectre en proposant des formations transverses à l'environnement professionnel. À partir d'un entretien avec le directeur des études concerné, un programme pourra être mis en œuvre sur l'année. Les membres de l'EHEHI seront impliqués dans l'évaluation des doctorants sollicitant des aides spécifiques/courts séjours à la CVZ ainsi qu'éventuellement dans les autres processus d'évaluation.

Action 10.2

Élaborer un plan de formation pour les artistes de l'AFM

L'insertion professionnelle des artistes répond à des besoins spécifiques. Un programme collectif pourra être mis en œuvre notamment autour de la maîtrise de l'espagnol, favorisant ainsi l'insertion dans le tissu artistique local, mais également à des outils de communication, de pratiques de présentation orale ou de montages de dossier (notamment pour les aspects financiers ou recherche de partenaires mécènes etc.).

Jalons

2025 Augmentation des compétences – meilleure mobilisation – pour l'EHEHI
plan de formation AFM partiel

2028 Augmentation des compétences – mobilisation 100 %

Indicateurs

Indicateur 18 La formation en vue de l'insertion professionnelle

Objectif 11**Développer l'accompagnement post-résidence**

Afin de favoriser une transition fluide entre la résidence et l'insertion professionnelle, l'accompagnement spécifique des chercheurs et des artistes après leur résidence doit être renforcé dans le contexte aujourd'hui hautement concurrentiel du monde de l'art et de la recherche.

Action 11.1**Mise en place de dispositifs d'accompagnement post-résidence**

Suite à la réforme du statut des artistes en résidence, en 2021, de nouveaux moyens financiers ont pu être dégagés et ont permis la mise en œuvre de nouveaux formats d'accompagnement des artistes, notamment la biennale ¡Viva Villa! organisée en collaboration avec 3 autres grandes résidences françaises à l'étranger (Villa Médicis, Villa Kujoyama et Villa Albertine), ou bien encore le fonds d'aide à la production. Pour les prochaines années, il s'agira de consolider ces dispositifs et éventuellement d'en explorer de nouveaux. Les artistes en post-résidence pourront être mis à contribution dans le cadre d'évaluations, notamment pour les artistes accueillis sur bourse en partenariat.

Action 11.2**Accompagner les chercheurs de l'EHEHI après leur séjour**

En tant qu'*alumni*, les anciens membres de l'EHEHI pourront bénéficier d'un accompagnement scientifique dans le cadre de leur insertion dans l'ESR. Par ailleurs, les *alumni* préparant un dépôt de projet pourront trouver un soutien et un accompagnement de la part de la CVZ, qui envisage la mise en place d'une cellule dédiée au dépôt de projets de recherche.

Action 11.3**Créer et fédérer un réseau à travers la mise en place d'une politique d'*alumni***

L'établissement d'un réseau solide d'*alumni* est crucial pour maintenir un lien durable entre les anciens résidents et l'institution, et pour favoriser des opportunités de collaboration et de soutien mutuel. La création d'une structure réunissant les anciens membres, à travers une fondation ou une association des amis de la CVZ pourrait par exemple être mise à l'étude.

Jalons

- 2022 État des lieux
- 2025 Évolution des formules d’accompagnement post-résidence
- 2028 Mise en place d’un réseau actif des *alumni*

Indicateurs

- Indicateur 19 L’accompagnement des *alumni*

AXE 5

LE RENFORCEMENT DU PROCESSUS DE PATRIMONIALISATION DE LA CVZ DANS LA PERSPECTIVE DE SON CENTENAIRE

La célébration du Centenaire de la CVZ, à l'automne 2028, offre une opportunité unique de renforcer la patrimonialisation de cet établissement emblématique, en renovant son patrimoine immobilier, en enrichissant son patrimoine immatériel et en mobilisant la communauté autour de cet événement. Il s'agira d'être prêts, le moment venu, à aborder dans des conditions optimales cette commémoration exceptionnelle, que nous voulons à la fois ambitieuse et sobre.

Objectif 12

Rénover le patrimoine immobilier

Le premier objectif concerne la rénovation du patrimoine immobilier, qui constitue le cadre matériel dans lequel se déploient les missions de la CVZ. Ce patrimoine comprend un bâtiment et un parc conçus à la fois comme des espaces de travail et de vie, mais aussi de représentation de la France en Espagne.

Action 12.1

Réhabiliter

Il convient désormais de terminer la mise en conformité et le processus de réhabilitation du bâtiment entamés il y a une vingtaine d'années, lors des mandats des directeurs précédents (première tranche, corps principal du bâtiment sous Jean-Pierre Étienne ; deuxième tranche, aile sud sous Michel Bertrand). C'est au tour de l'aile nord d'être réhabilitée (incluant les sous-sols), ce qui représentera un chantier très conséquent, à l'issue duquel toutes les parties des bâtiments de la CVZ auront été traitées. Ces différents points seront détaillés dans un schéma pluriannuel de stratégie immobilière couvrant les années 2022-2028.

Jalons

2022	État des lieux
2025	Rédaction d'un nouveau SPSI
2028	Schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) réalisé à 80 %

Indicateurs

Indicateur 20	SPSI 2022-2028
---------------	----------------

Action 12.2

Réenchanter

En parallèle, une action sera menée tout au long du contrat pour « réenchanter » progressivement certaines parties de la CVZ (bâtiment et parc) particulièrement significatives en termes de représentation, à travers divers dispositifs de réaménagement ou de décoration, notamment en partenariat avec le Mobilier national.

Jalons

2022	État des lieux
2025	Mise en œuvre du projet de réenchantement
2028	Au moins 5 espaces réenchantés

Indicateurs

Indicateur 21	Réenchantement des espaces
---------------	----------------------------

Action 12.3

Valoriser

La valorisation de ce patrimoine immobilier visera à le faire connaître à la fois en direction d'un public spécialisé, mais aussi de façon plus large, à travers des dispositifs diversifiés (Journée Portes Ouvertes, visites historiques, etc.).

Jalons

2022	État des lieux
2025	Lancement d'actions de valorisation
2028	Actions de valorisation inscrites dans la programmation annuelle

Indicateurs

Indicateur 22	Valorisation des espaces et du parc
---------------	-------------------------------------

Objectif 13

Enrichir le patrimoine matériel et immatériel

Le deuxième objectif est de renforcer la connaissance du patrimoine matériel et immatériel de la CVZ, en mettant en lumière son histoire, ses contributions intellectuelles, artistiques et culturelles, et ses liens avec la communauté académique et artistique internationale. Dans cette optique, la bibliothèque sera largement investie pour un meilleur signalement, ainsi qu'une meilleure conservation et valorisation des ouvrages rares et précieux.

Action 13.1

Poursuite de la collecte du traitement et de la conservation

Afin de documenter l’histoire de la CVZ et de ses résidents, nous poursuivrons l’entreprise de collecte, numérisation et archivage de documents, photographies, correspondances, témoignages, œuvres d’art, dons d’ouvrages et données de la recherche.

Action 13.2

Publier, diffuser / valoriser

En parallèle, en amont du Centenaire, nous nous attacherons à exploiter les fruits de cette collecte par le biais de programmes de recherches, de publications et autres supports de diffusion, de façon à contextualiser l’événement le moment venu.

Action 13.3

Renforcer la sécurité du système d’information

Afin de préserver la sécurité de ses données et son système d’information, l’établissement veillera à appliquer la directive européenne NIS 2.0 (réglementation visant à renforcer la cybersécurité des structures). Cette directive doit être transposée dans le droit des États membres avant la fin de l’année 2024, et cite le secteur de la recherche parmi les secteurs dits « importants ».

Jalons

2022	État des lieux
2025	Point d’étape
2028	Achèvement Archimage – Ouvrages rares et précieux dans le Système universitaire de Documentation (SUDOC) – Plan de sauvegarde des collections

Indicateurs

Indicateur 23	Le patrimoine matériel et immatériel
---------------	--------------------------------------

Objectif 14

Mobiliser la communauté en faveur du Centenaire

Le troisième objectif est de mobiliser la communauté académique, artistique et le grand public autour des événements et projets liés au Centenaire, pour renforcer l’attachement à la CVZ et à son patrimoine, mais aussi pour affirmer une identité forte pleinement ancrée dans les enjeux du contemporain.

Action 14.1

Engager en amont et produire

Dans un premier temps, il conviendra d’engager la communauté à travers des projets participatifs et collaboratifs, notamment à travers des résidences d’artistes et de chercheurs en lien avec le Centenaire. Dans un deuxième temps, nous nous attacherons à produire un ensemble d’événements dûment orchestrés, conçus largement en amont de la date du Centenaire et reflétant notre identité dans toutes ses dimensions (recherche, création, échelle nationale et internationale). La commémoration occupera toute une année universitaire (2027-2028), avec un temps fort à l’automne 2028 (*Cent jours pour un Centenaire*).

Action 14.2

Communiquer

Développer une stratégie de communication efficace pour promouvoir les événements du Centenaire et les projets de patrimonialisation, en utilisant divers canaux de communication (site web, réseaux sociaux, presse, etc.).

Jalons

2022	État des lieux
2025	Augmentation progressive du nombre de projets en rapport avec le Centenaire
2028	Centenaire

Indicateurs

Indicateur 24	Le Centenaire
---------------	---------------

AXE 6

LA CONSOLIDATION ET LE DÉVELOPPEMENT DE LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

Au cours du contrat précédent, la Casa de Velázquez a fait de la responsabilité sociétale et environnementale (RSE) un enjeu central de son développement.

Sur le plan sociétal, l'établissement s'est engagé activement en faveur de l'égalité professionnelle, notamment à travers l'adoption d'un plan d'actions dont les mesures continueront à être mises en œuvre pendant ce nouveau contrat. Des actions concrètes, comme la conciliation entre vie professionnelle et vie privée, ont été déployées, incluant des accords sur la flexibilité et le télétravail. La lutte contre les violences sexistes et sexuelles a également été renforcée par la systématisation des formations et d'un atelier de sensibilisation à chaque rentrée et la mise en place d'un protocole de signalement clair et efficace.

De même, en matière de laïcité et de lutte contre l'antisémitisme, des actions de sensibilisation sont menées, portées par la référente «laïcité», récemment nommée et formée. Ces mesures, tout comme celles en faveur de l'égalité professionnelle et la lutte contre les violences, seront intensifiées au cours de la période à venir.

Sur le plan environnemental, l'éco-responsabilité a pris une place significative au sein de l'établissement, amorcée lors du contrat précédent de 2017 à 2021. Dès 2020, une démarche éco-responsable et un plan d'actions ambitieux ont été initiés par un groupe de travail. Grâce à cette politique proactive, la CVZ a rejoint le Club développement durable des établissements et entreprises publiques le 16 juin 2022 et adopté une charte allant au-delà des exigences légales, visant à mettre en place une gouvernance spécifique alignée sur l'agenda 2030 et ses 17 objectifs de développement. La CVZ s'est ainsi engagée à mener une réflexion stratégique sur le développement durable et à intégrer cette réflexion dans sa politique, tout en pilotant son plan d'actions. Dans ce contexte, l'axe 6 prend tout son sens dans un domaine nécessitant un engagement et une action soutenus.

Objectif 15

Consolider les actions déjà engagées au sein de l'établissement en impliquant davantage la collectivité

Comme indiqué précédemment, la CVZ a déjà entrepris des actions ambitieuses en matière de responsabilité sociétale et environnementale, notamment à travers un plan en faveur de l'égalité hommes-femmes, ainsi qu'une démarche écoresponsable soutenant le développement durable, renforcée par un plan de sobriété énergétique face à la crise énergétique et au contexte de la guerre en Ukraine.

Il est désormais indispensable de renforcer et d'élargir ces actions, en particulier pour mobiliser une communauté en constante évolution, avec l'accueil régulier de nouveaux publics (personnels, membres, boursiers, chercheurs et visiteurs), dont l'implication est primordiale.

Jalons/Actions

2022	Action 15-1 – Mise en place d’ateliers participatifs (actions collectives) et de réflexion pour les membres de la communauté
2023-2024	Action 15-2 – Mise en place de formations à destination de la communauté
2025	Action 15-3 – Création d’un tableau de bord de suivi des actions incluant les taux de participation et de satisfaction des différents publics
	Action 15-4 – Bilan et renouvellement du plan égalité hommes / femmes
2028	Action 15-5 – Bilan des actions

Indicateurs

Indicateur 25	Actions en faveur du DD
---------------	-------------------------

Objectif 16**Promouvoir les thématiques / pratiques DD dans la recherche et la création**

Cet objectif vise à intégrer systématiquement les principes du développement durable dans les activités de recherche et de création de l’établissement. Il s’agit de sensibiliser les chercheurs et créateurs aux enjeux environnementaux, sociaux et économiques, et de les encourager à adopter des pratiques durables dans leurs projets.

Jalons/Actions

2024-2025	Action 16-1 – Inclusion de critères éco-responsables dans les appels à projet
2025-2026	Action 16-2 – Mise en place d’un programme de bourses pour des projets de recherche ou de création axés sur des thématiques en lien avec le DD
2026-2027	Action 16-3 – Intégration des thématiques DD dans les programmes pluriannuels

Indicateurs

Indicateur 26	Le DD dans la recherche et la création
---------------	--

Objectif 17**Évoluer vers la mise en œuvre d’une certification nationale**

Cet objectif constitue le point culminant de l’axe 6, visant à faire de la CVZ une référence en matière de DD, tant au niveau national qu’international. Il s’agit d’étudier la faisabilité d’une démarche de certification pour obtenir le label Développement Durable et Responsabilité Sociétale DD&RS dans

le contexte spécifique d'un établissement français implanté à l'étranger. Les actions/jalons de cette démarche de labellisation sont déterminés par le processus décrit dans le dispositif (<https://www.label-ddrs.org/le-dispositif>).

Jalons/Actions

	Action 17-1 – Avancer dans la démarche de labellisation DD&RS
2025	Candidature – Recevabilité
2026	Éligibilité
2027	Audit
2028	Label

Indicateurs

Indicateur 27	Démarche de labellisation
---------------	---------------------------

JALONS DU CONTRAT PLURIANNUEL

		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
AXE 1 – LA PROMOTION DE L'EXCELLENCE DE LA RECHERCHE ET DE LA CRÉATION EN PARTENARIAT								
Objectif 1 – Mettre les dispositifs d'accueil en cohérence avec les besoins								
Action 1.1	Faire évoluer les dispositifs et profils							
État des lieux et réflexions du Conseil scientifique		●	●					
Lancement de la nouvelle politique de recrutement des membres			●	●				
Ratio 80 % post-doc / 20 % HDR par promotion								●
État des lieux / recensement des domaines à développer (réflexions Conseil artistique)		●						
Promotion de nouvelles disciplines			●	●	●			
Nouvelles dominantes représentées								●
Action 1.2	Créer de nouveaux dispositifs pour valoriser la dimension intergénérationnelle							
Réflexion + mise en œuvre d'une délégation d'un enseignant-chercheur (EC)		●						
Mise en œuvre d'un dispositif de parrainage/marrainage annuel pour l'AFM (personnalité artistique)			●					
Mise en œuvre d'un dispositif de parrainage/marrainage annuel pour l'EHEHI (personnalité scientifique) + mise en œuvre du dispositif exploratoire d'Aide à la mobilité internationale (AMI) de court séjour pour EC au profil confirmé				●				
Parrainage/marrainage annuel pour chaque promotion + politique d'invitations ponctuelles								●
Action 1.3	Favoriser et diversifier les dispositifs à l'intention des étudiants et jeunes diplômés							
État des lieux et réflexion sur les dispositifs		●						
Augmentation du nombre d'aides spécifiques financées en partenariat pour l'EHEHI					●			
Mise en œuvre de 6 CDU en partenariats (3 AFM et 3 EHEHI)								●
Objectif 2 – Redéfinir la politique de partenariats stratégiques de haut niveau								
Action 2.1	Promouvoir les partenariats stratégiques en France et à l'international							
Nombre de partenariats stratégiques en France et à l'international dont péninsule Ibérique		●						

		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Point d'étape					●			
Augmentation du nombre de participants aux activités et du nombre de visiteurs								●
Action 2.2	Consolider le rôle du MIAS au sein de la CVZ							
Valeurs initiales		●						
Rapport d'étape (nombre de projets conjoints - impact communication)					●			
Bilan								●
Objectif 3 – Optimiser la politique de dépôt de projets individuels ou collectifs								
Action 3.1	Concevoir des dispositifs d'accompagnement et de suivi des chercheurs à travers des outils et des formations adaptés							
Création d'un groupe de travail pour analyser les besoins et évaluer les moyens		●						
Mise en place d'ateliers et de séminaires réguliers			●					
Lancement de modules de formation et outils d'accompagnement				●				
Augmentation du nombre de formations et d'outils d'accompagnement avec ou sans création poste dédié								●
Action 3.2	Poursuivre les dépôts de projets tous dispositifs confondus							
Valeurs initiales (nombre de projets déposés)		●						
Rapport d'étape					●			
Bilan								●
AXE 2 – L'HYBRIDITÉ DE LA CVZ AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DE L'ÉTABLISSEMENT								
Objectif 4 – Adapter le mode de gouvernance et de pilotage								
Action 4.1	Mettre en place un pilotage transversal							
État des lieux		●						
Création de commissions projets hybrides (chargées de définir et prioriser les projets, affecter les moyens et désigner une dominante chargée de la mise en œuvre)				●				
Formations des agents, évolutions des missions et possible recrutement (en fonction des arbitrages et possibilités dégagés)					●	●	●	
Bilan								●
Action 4.2	Optimiser le rôle consultatif des membres des différents conseils et comités autour de missions d'expertises							
Situation existante		●						
+5 membres des conseils experts en recherche création / +3 expertises					●			
Au moins 8 membres experts / au moins 6 expertises								●

		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Objectif 5 – Créer les conditions de rencontre entre recherche et création								
Action 5.1	Mettre en place de nouveaux formats et espaces dédiés d'activités							
État des lieux des formats et espaces existants et analyse des besoins		●						
Mise en place et adaptation des zones – Recherche de partenaires pour le Festival					●			
Lancement de la première édition du Festival						●		
Bilan des nouveaux formats d'activités et nouvelles modalités d'usage des espaces – Festival recherche et création édition du Centenaire								●
Action 5.2	Développer l'histoire de l'art et les thématiques associées							
Augmentation du nombre de chercheurs accueillis et des programmes dans le domaine de l'histoire de l'art					●			
20 % des chercheurs travaillant l'histoire de l'art / 20 % des programmes et événements / +50 % des publications								●
Action 5.3	Création d'un festival annuel dédié à la Recherche et à la Création						●	
AXE 3 – LA DIFFUSION ET LA VALORISATION DES RÉSULTATS DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET DE LA CRÉATION ARTISTIQUE								
Objectif 6 – Amplifier la diffusion des actions en matière de recherche et de création								
Action 6.1	Accroître la proportion d'activités en multipartenariat	●						
Action 6.2	Accroître la proportion d'activités mixtes combinant présentiel et distanciel				●			
Action 6.3	Accroître la proportion d'activités hors les murs					●		
Recensement du nombre d'activités pour les 3 actions			●	●				
Augmentation du nombre d'activités (multipartenariat, mixtes et hors les murs)					●			
+50 % d'activités mixtes et hors les murs								●
Objectif 7 – Élargir l'audience des publications en matière de recherche et de création								
Action 7.1	Poursuivre et amplifier la politique d'Open access				●			
Action 7.2	Repenser les collections à l'intention de nouveaux publics				●			
Action 7.3	Créer une collection HAL Casa de Velázquez							
État des lieux			●	●				
Augmentation de l'éventail des collections					●			
Augmentation de l'éventail des collections								●

		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Objectif 8 – Valoriser la recherche et la création auprès de publics élargis								
Action 8.1	Mettre en place de nouveaux formats d'actions de valorisation de la recherche			●				
Action 8.2	Mettre en place de nouveaux formats d'actions de valorisation de la création				●			
Action 8.3	Mettre en place de nouveaux formats de promotion des publications							
État des lieux		●						
Évolution vers un élargissement des publics					●			
Propositions d'activités pour les autres publics et le grand public par toutes les composantes (total +de 70 activités contre 37 en 2022)								●
Objectif 9 – Consolider et développer la communication								
Action 9.1	Instaurer une nouvelle stratégie de communication			●				
Action 9.2	Refonte du site Internet				●			
Action 9.3	Optimiser et développer les outils de communication							
Nouvelle stratégie et nouveau site en fonctionnement					●			
Augmentation globale de l'audience de 20-25 %								●
AXE 4 – LA FORMATION, LA PRÉPARATION ET L'ACCOMPAGNEMENT À L'INSERTION PROFESSIONNELLES DES CHERCHEURS ET ARTISTES À TOUS LES NIVEAUX DE CARRIÈRE								
Objectif 10 – Optimiser les dispositifs de formation (collective et individualisée) durant la résidence								
Action 10.1	Diversifier le plan de formation pour les membres de l'EHEHI		●					
Action 10.2	Élaborer un plan de formation pour les artistes de l'AFM							
État des lieux		●						
Augmentation des compétences – meilleure mobilisation – plan de formation AFM partiel					●			
Augmentation des compétences – mobilisation 100 %								●
Objectif 11 – Développer l'accompagnement post-résidence								
Action 11.1	Mise en place de dispositifs d'accompagnement post-résidence	●						
Action 11.2	Accompagner les chercheurs de l'EHEHI après leur séjour		●					
Action 11.3	Créer et fédérer un réseau à travers la mise en place d'une politique d' <i>alumni</i>							
État des lieux		●						
Évolution des formules d'accompagnement post-résidence					●			
Mise en place d'un réseau actif des <i>alumni</i>								●

		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
AXE 5 – LE RENFORCEMENT DU PROCESSUS DE PATRIMONIALISATION								
DE LA CVZ DANS LA PERSPECTIVE DE SON CENTENAIRE								
Objectif 12 – Rénover le patrimoine immobilier								
Action 12.1	Réhabiliter							
État des lieux		●						
Rédaction d'un nouveau SPSI					●			
SPSI réalisé à 80 %								●
Action 12.2	Réenchanter							
État des lieux		●						
Mise en œuvre du projet de réenchantement					●			
Au moins 5 espaces réenchantés								●
Action 12.3	Valoriser							
État des lieux		●						
Lancement d'actions de valorisation					●			
Actions de valorisation inscrites dans la programmation annuelle								●
Objectif 13 – Enrichir le patrimoine matériel et immatériel								
Action 13.1	Poursuite de la collecte du traitement et de la conservation							●
Action 13.2	Publier, diffuser, valoriser						●	
Action 13.3	Renforcer la sécurité du système d'information							
État des lieux								
Point d'étape								
Achèvement Archimage – Ouvrages rares et précieux dans le Sudoc – Plan de sauvegarde des collections								
Objectif 14 – Mobiliser la communauté en faveur du Centenaire								
Action 14.1	Engager en amont et produire			●				
Action 14.2	Communiquer							
État des lieux		●						
Augmentation progressive du nombre de projets en rapport avec le Centenaire					●			
Centenaire								●

		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
AXE 6 – LA CONSOLIDATION ET LE DEVELOPPEMENT DE LA RESPONSABILITE SOCIETALE ET ENVIRONNEMENTALE								
Objectif 15 – Consolider les actions déjà engagées au sein de l'établissement en impliquant davantage la collectivité								
Action 15.1	Mise en place d'ateliers participatifs (actions collectives) et de réflexion pour les membres de la communauté		●					
Action 15.2	Mise en place de formations à destination de la communauté		●					
Action 15.3	Création d'un tableau de bord de suivi des actions incluant les taux de participation et de satisfaction des différents publics			●				
Action 15.4	Bilan et renouvellement du plan égalité hommes / femmes				●			
Action 15.5	Bilan des actions				●			
Objectif 16 – Promouvoir les thématiques / pratiques DD dans la recherche et la création								
Action 16.1	Inclusion de critères éco-responsables dans les appels à projet	●						
Action 16.2	Mise en place d'un programme de bourses pour des projets de recherche ou de création axés sur des thématiques en lien avec le DD				●			
Action 16.3	Intégration des thématiques DD dans les programmes pluriannuels				●			
Objectif 17 – Évoluer vers la mise en oeuvre d'une certification nationale								
Action 17.1	Avancer dans la démarche de labellisation DD&RS							
Candidature – Recevabilité					●			
Éligibilité						●		
Audit							●	
Label								●

INDICATEURS DU CONTRAT PLURIANNUEL

		2022	2025	2028
AXE 1 – LA PROMOTION DE L'EXCELLENCE DE LA RECHERCHE ET DE LA CRÉATION EN PARTENARIAT				
Objectif 1 – Mettre les dispositifs d'accueil en cohérence avec les besoins				
Indicateur 1	Évolution des profils EHEHI (Doct. / Post doc / HDR)	En % : 59 / 35 / 6	35 / 45 / 20	0 / 80 / 20
Indicateur 2	Évolution des profils AFM	9 disciplines	/	10 disciplines
Indicateur 3	Dispositifs favorisant la dimension intergénérationnelle	3	/	4
Indicateur 4	Dispositifs d'accueil en faveur des étudiants et jeunes diplômés			30 % de bourses financées à l'EHEHI / +100 % de CDU en partenariat
Objectif 2 – Redéfinir la politique de partenariats stratégiques de haut niveau				
Indicateur 5	Partenariats stratégiques EHEHI			+100 % de participants
Indicateur 6	Partenariats stratégiques AFM			+200 % de visiteurs
Indicateur 7	Synergies MIAS / EHEHI / AFM			+40 % de projets/activités - +15 % d'impact
Objectif 3 – Optimiser la politique de dépôt de projets individuels ou collectifs				
Indicateur 8	Dispositifs d'accompagnement aux dépôts de projets	3 modules et 20 formés		+10 %
Indicateur 9	Nombre de dépôts de projets tous dispositifs confondus	21 projets 12 % de succès		+20 % de projets 20 % de succès
AXE 2 – L'HYBRIDITÉ DE LA CVZ AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DE L'ÉTABLISSEMENT				
Objectif 4 – Adapter de mode de gouvernance et de pilotage				
Indicateur 10	L'hybridité au sein de la CVZ	0 % des projets	15 %	30 %
Indicateur 11	Rôle des conseils dans la stratégie en faveur de l'hybridité	Pas de participation formalisée	5 experts 3 expertises	8 experts 6 expertises
Objectif 5 – Créer les conditions de rencontre entre recherche et création				
Indicateur 12	Activités, partenariats et espaces en faveur de l'hybridité	3 formats d'activités		Jusqu'à 20 % des activités
Indicateur 13	Suivi de l'histoire de l'art et thématiques associées	8 % chercheurs en histoire de l'art 1 programme 9 publications 489 consultations du fonds		20 % 5 programmes +75 % de publications +20 % de consultations

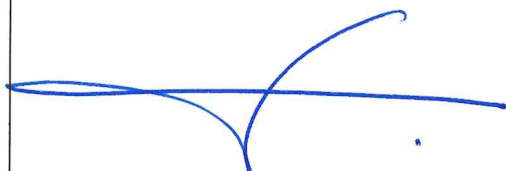
		2022	2025	2028
AXE 3 – LA DIFFUSION ET LA VALORISATION DES RÉSULTATS DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET DE LA CRÉATION ARTISTIQUE				
Objectif 6 – Amplifier la diffusion des actions en matière de recherche et de création				
Indicateur 14	La diversification des formats d'activités	Multipartenariats : 11 Mixtes : 18 Hors les murs : 5	Multipartenariats : 13 Mixtes : 25 Hors les murs : 7	Multipartenariats : 16 Mixtes : 30 Hors les murs : 10
Objectif 7 – Élargir l'audience des publications en matière de recherche et de création				
Indicateur 15	Évolution et audience des publications	% Open Access : Livres + revue : 52 % Éventail collection : 4 Consult : 381 729 Signalement HAL : 0 %	53 % 5 +2 % 50 %	58 % 5 +5 % 100 %
Objectif 8 – Valoriser la recherche et la création auprès de publics élargis				
Indicateur 16	Élargissement des publics de la CVZ	Activités EHEHI : 8 AFM: 24 PUBL : 5 BIBL : 0	EHEHI : 10 AFM: 26 PUBL : 8 BIBL : 10	EHEHI : 12 AFM: 30 PUBL : 10 BIBL : 15
Objectif 9 – Consolider et développer la communication				
Indicateur 17	Impact de la stratégie de communication	Nouvelle stratégie : / Nouveau site web : /	100 % 100 % +10-15 % audience	+20-25 % audience
AXE 4 – LA FORMATION, LA PRÉPARATION ET L'ACCOMPAGNEMENT À L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES CHERCHEURS ET DES ARTISTES À TOUS LES NIVEAUX DE CARRIÈRE				
Objectif 10 – Optimiser les dispositifs de formation (collective et individualisée) durant la résidence				
Indicateur 18	La formation en vue de l'insertion professionnelle	4 compétences Mobilisation 5 % Modules VSS-DD : 0	6 50 % 1 à 2	8 100 % 2 à 3
Objectif 11 – Développer l'accompagnement post-résidence				
Indicateur 19	L'accompagnement des <i>alumni</i>	Fonds prod 11 Viva Villa : 15 artistes Insertion EHEHI : 85 % Projets recherche accompagnés : 4 Création réseau <i>alumni</i> : /	12 12 artistes 88 % 6 50 %	13 17 artistes 90 % 6-10 100 %

		2022	2025	2028
AXE 5 – LE RENFORCEMENT DU PROCESSUS DE PATRIMONIALISATION DE LA CVZ				
DANS LA PERSPECTIVE DE SON CENTENAIRE				
Objectif 12 – Rénover le patrimoine immobilier				
Indicateur 20	SPSI 2022 - 2028	Rédaction : 0 Réalisation : 0 %	100 % 10 %	80 %
Indicateur 21	Réenchancement des espaces	Espaces réenchantés : 0	1	5
Indicateur 22	Valorisation des espaces et du parc	Programmes public spécialisé : 0 Grand public : 1	1 2	2 3
Objectif 13 – Enrichir le patrimoine matériel et immatériel				
Indicateur 23	Le patrimoine matériel et immatériel	Archimage 30 % Ouvrages restaurés : 1 Ouvrages rares Sudoc : 45 % Directive cybersécurité / Programme collection AFM 0 %	50 % 7 60 % Étude Cahier des charges	100 % 16 100 % Mise en œuvre Mise en œuvre (si moyens dégagés)
Objectif 14 – Mobiliser la communauté en faveur du Centenaire				
Indicateur 24	Le Centenaire	1 projet 2 actions com 1 site web dédié 0 % de réalisation	3 5 50 %	10 10 100 %
AXE 6 – LA CONSOLIDATION ET LE DÉVELOPPEMENT DE LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE				
Objectif 15 – Consolider les actions déjà engagées au sein de l'établissement en impliquant davantage la collectivité				
Indicateur 25	Actions en faveur du DD	1 atelier		2 ateliers 75 % de participation et 85 % de satisfaction
Objectif 16 – Promouvoir les thématiques / pratiques DD dans la recherche et la création				
Indicateur 26	Le DD dans la recherche et la création	Non évalué		Critères DD dans 100 % des projets
Objectif 17 – Évoluer vers la mise en œuvre d'une certification nationale				
Indicateur 27	Démarche de labellisation DD&RS	0 %	25 %	100 %

**Contrat pluriannuel de développement
de la Casa de Velázquez**
2022 – 2028

Fait à Paris, le 15 septembre 2025

Pour le ministre auprès de la ministre d'État,
ministre de l'éducation nationale, de
l'enseignement supérieur et de la recherche,
chargé de l'enseignement supérieur et de la
recherche, et par délégation,

A blue ink signature, appearing to be 'O. GINEZ', written in a stylized, cursive manner.

Olivier GINEZ
Directeur général de l'enseignement supérieur et
de l'insertion professionnelle

La directrice de la Casa de Velázquez,

A black ink signature, appearing to be 'N. BERTHIER', written in a stylized, cursive manner.

Nancy BERTHIER