



Organisation des fonctions support

Accompagnement des établissements

Réalisé

Perspectives

Présentation aux DRH des universités et...
le 14 mars 2012

Pascale Saint-Cyr
Mission de l'accompagnement des établissements de formation et de recherche
Pôle de contractualisation et de financement des établissements de formation et de recherche
DGESIP

pascale.saint-cyr@education.gouv.fr





En contexte RCE

- Il s'agit pour l'établissement de se doter d'un projet de développement pertinent (et ambitieux) dont le président sait pouvoir assurer la réalisation ou assumer les inflexions.
 - ✓ Une allocation des ressources adaptée et une connaissance des déterminants de leur devenir à moyen et long terme
 - ✓ Une organisation et des procédures performantes
 - ✓ Une prise en compte des contraintes externes et une capacité de réaction raisonnée aux aléas : disponibilité des informations utiles

- Les DRH bras droits des DGS et conseillers des présidents sont en charge de l'allocation des compétences aux différentes activités et à chacun des services de l'établissement...

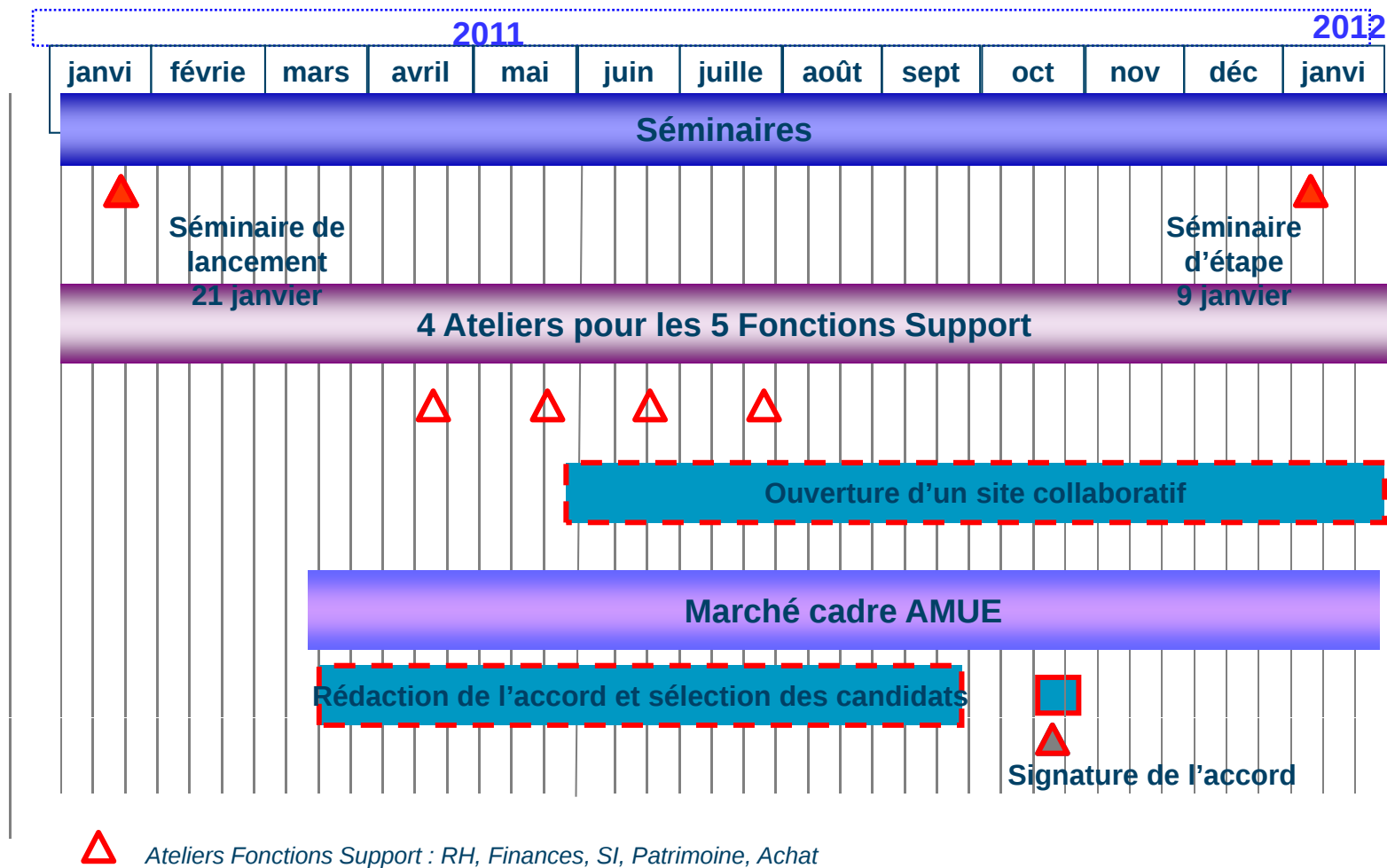


Accompagnement du passage aux RCE

- Processus au 1^{er} janvier 2012
 - ✓ Toutes les universités métropolitaines + Nouvelle Calédonie et 17 écoles
 - ✓ Restent : 3 universités d'outre-mer 2 en août 2012, une au 1^{er} janvier 2013, et des écoles
- Démarche :
 - ✓ Audit IGAENR avec recommandations priorisées en matière organisationnelle (Finances, RH, Patrimoine, SI)
 - ✓ Accompagnement de la MADE : suivi du plan d'actions et, en liaison avec DAF, pour l'identification des emplois et la caractérisation de la masse salariale
 - ✓ Bilatérale DAF X Etablissement (socle d'emplois délégués, masse salariale)
- Suivi :
 - ✓ Contrôleurs budgétaires en rectorat formés par le MESR
 - ✓ Puis... Comité des pairs (anciens présidents gestionnaires)
- Questions :
 - ✓ *Soutenabilité du développement de l'activité*
 - ✓ *Une taille critique ?*
 - ✓ *Quel dispositif d'alerte post-RCE ?*



Optimisation des fonctions support...



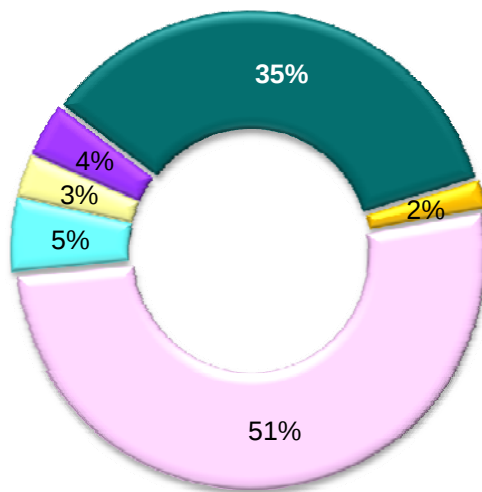
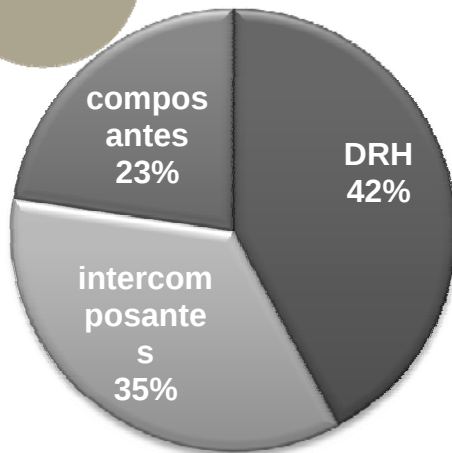


Travaux des ateliers

- *Copilotage :*
 - ✓ Dgesip, IGAENR, AMUE,
 - ✓ Services de gestion (DGRH, DAF, Affaires immobilières, Sec. Gnl –achats-)
- *Méthodologie de l'IGAENR (expérience des audits) :*
 - ✓ Utilisation des outils de comptabilisation des ETP
- *Présentation des travaux réalisés dans les établissements*
- *Partage des expériences et bonnes pratiques*
 - ✓ Présentation des démarches initiées par les établissements
 - ✓ Réflexion commune sur les facteurs clefs de succès et les difficultés rencontrées
- *Premiers diagnostics*
 - ✓ Présentation de premiers travaux de scénarisation
 - ✓ Retours d'expériences sur les travaux engagés

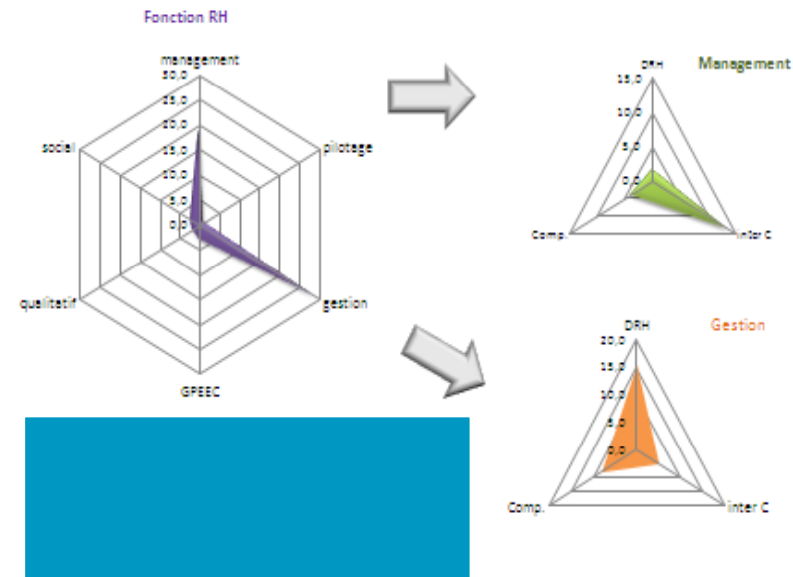
Travaux des ateliers : exemple

1. En RH : Esquisse d'une caractérisation de l'organisation, vers un prédiagnostic ?

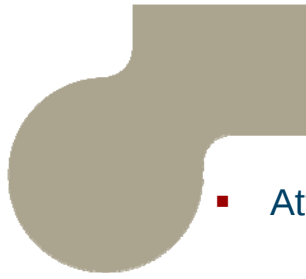


- Management
- Pilotage
- Gestion
- Emplois MS GPEEC
- Qualitatif
- Social

Caractéristiques de la fonction RH



Sous-fonctions	titulaires	contractuels	TOTAL ETP 1	cat. A	cat. B	cat. C	autres élab.	TOTAL ETP 2	%
Management de la fonction ressources humaines	0,25	0,00	0,25	0,25	0,00	0,00	0,00	0,25	3%
Pilotage de la GRH	0,35	0,00	0,35	0,35	0,00	0,00	0,00	0,35	4%
Gestion administrative et financière	0,75	2,05	2,80	0,00	2,80	0,00	0,10	2,90	37%
Gestion des recrutements	0,10	0,90	1,00	0,30	0,70	0,00	0,00	1,00	13%
Gestion de l'indemnitaire	0,25	0,70	0,95	0,00	0,95	0,00	0,00	0,95	12%
Gestion des services des personnels	0,00	0,25	0,25	0,00	0,25	0,00	0,00	0,25	3%
Pilotage des emplois et de la masse salariale	0,50	0,00	0,50	0,00	0,50	0,00	0,00	0,50	6%
GPEEC	0,10	0,10	0,20	0,20	0,00	0,00	0,00	0,20	3%
Développement qualitatif des RH	0,70	0,00	0,70	0,20	0,50	0,00	0,00	0,70	9%
Dialogue social	0,10	0,30	0,40	0,40	0,00	0,00	0,00	0,40	5%
Action sociale	0,00	0,40	0,40	0,40	0,00	0,00	0,00	0,40	5%
Total ETP fonction RH	3,10	4,70	7,80	2,10	5,70	0,00	0,10	7,90	100%



Enquête de l'automne et Séminaire du 9 janvier

■ Attentes en séminaire

✓ Organisation des fonctions

- ↳ Continuer
- ↳ Avoir des scénarios types
- ↳ Aborder les fonctions soutien
- ↳ Quid des services communs ?

✓ Objectiver

- ↳ Se comparer par type d'organisation
- ↳ Avoir des approches en coûts –cf EPST-

✓ Articulation des rôles

- ↳ centre x composantes (par processus ?), politique x administratif
- ↳ Conduite du changement : créer le débat

■ Autres besoins

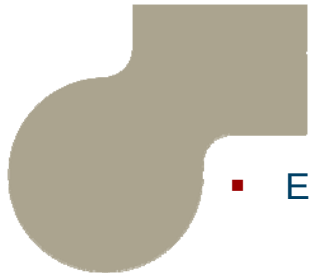
- ✓ Soutenabilité budgétaire
- ✓ Compétences en mise en place de processus,
- ✓ Vivier de cadres intermédiaires
- ✓ Le rapprochement des établissements : experts, plateformes communes ?



Perspectives

Hypothèses

- Aborder les procédures inter fonctions
 - ✓ Plus complexes par les acteurs multiples
 - ✓ Ayant un pied dans les fonctions support
 - ✓ Souvent au carrefour du support et du soutien ou de 2 fonctions supports
 - ✓ Sans correspondant au ministère,
 - ✓ Sans outil si ce n'est ad-hoc
 - ✓ Souvent déclencheuses de travail sur l'optimisation et la professionnalisation des fonctions
- ↳ L'optimisation des locaux (Patrimoine x Formation,...)
- ↳ Services et charges d'enseignement (RH x Formation)
- ↳ Gestion des compétences (RH x autres métiers et RH x programmes)
- ↳ Allocation des ressources
- ↳ ...
- Outiller
 - ↳ Projections d'emplois et masse salariale
 - ↳ Dévolution du patrimoine (au-delà de Toulouse, Poitiers, Clermont 1)
 - ↳ Soutenabilité des projets
 - ↳ ...



Perspectives

Hypothèses toujours

- Evoluer en méthode (nécessité d'adaptation)
 - ✓ Corpus à constituer
 - ✓ Matière : dans les établissements, dans les rapports de l'IG, de la Cour des comptes (remarques sur la cohérence de nos actions)
 - ✓ Problématique à élaborer avec questions clefs à chaque niveau, dans chaque lieu
 - ✓ Une grille d'analyse ? un système d'information pour objectiver ?
 - ✓ Une promotion des outils ?
 - ↳ Ressources : Etablissements, IGAENR, Amue, associations professionnelles, CPU ?, laboratoires ?
 - ↳ Partenaires associés : services de gestion
 - ↳ Un petit groupe
 - ↳ Une communication
 - ↳ Une diffusion
- Mieux profiter des expériences
 - ✓ Passer du modèle inaccessible à l'expérience appréhendable
 - ✓ ... décorticable par un établissement en appétit ?
 - ✓ Une invitation pour deux en ateliers ?



Réponse aux attentes ?

- Attentes en séminaire
 - ✓ Organisation des fonctions
 - ↳ Continuer ✓ *en complément de l'approche par procédure et outillage*
 - ↳ Avoir des scénarios types ✓
 - ↳ Aborder les fonctions soutien *formation 2^{ème} temps*
 - ↳ Quid des services communs ? *Par FTLV probablement*
 - ✓ Objectiver
 - ↳ Se comparer par type d'organisation *contacts avec SIES*
 - ↳ Avoir des approches en coûts –cf EPST- ✓
 - ✓ Articulation des rôles *métier par métier + autres cercles : CPU, directeurs de composantes*
 - ↳ centre x composantes (par processus ?), politique x administratif
 - ↳ Conduite du changement : créer le débat
- Autres besoins
 - ✓ Soutenabilité budgétaire ✓
 - ✓ Compétences en mise en place de processus, ✓
 - ✓ Vivier de cadres intermédiaires (*AMUE, ESEN pour hors ESR, IRA ?*)
 - ✓ Le rapprochement des établissements : experts, plateformes communes ? *Ad-hoc ?*



Continuer...

Hypothèses encore

- Continuer en SI ?

- ↳ À analyser avec DGS, IG, AMUE, association

- Achats : un changement de dispositif

- ✓ En 2010-2011 : travail avec AMUE et mission des achats

- ✓ En // un dispositif du Service des Achats de l'Etat : Aïda visant à professionnaliser les achats et à les rendre plus performants

- ✓ Les EPST sont impliqués dans Aïda, et des universités via leurs responsables achats

- ✓ Circulaire du 10 février adressée aux ministres pour une professionnalisation des opérateurs

- ✓ Le MESR s'appuie sur un principe de volontariat des établissements à plus fort enjeu (scientifiques...)

- ↳ Un séminaire d'information

- ↳ Une formation montée par l'AMUE en coopération avec la mission des achats

- ↳ Un pilotage MESR associant SAE



Merci d'avance pour vos remarques...