

LOLF et GRH

Une gestion plus qualitative des ressources humaines

Patrick PRUDON, Directeur des ressources humaines
Université Rennes 1

La loi organique du 1er août 2001

- transparence des informations destinées aux parlementaires
- Responsabilisation des gestionnaires
- Pilotage par la performance
- Suivi des dotations par destinations
- plus grande fongibilité mais fongibilité asymétrique

Les universités sont concernées par 2 programmes :

- Formations supérieures et recherche universitaire P 150
- Vie étudiante P 231

Le chantier GRH = prise de conscience de l'importance des masses salariales

Budget de gestion et masse salariale Etat 2005

2 435 ETP

Budget de gestion

80 M€

(dont 18 M€ masse salariale)

Masse salariale

Etat

90 M€

3,5 M€ ex 31.96
14,5 M€ autre frais
de personnel sur
ressources propres

Masse salariale = 108 M€

Rennes 1 :

17 composantes

dont 4 IUT

1 école d'Ingénieur

3 UFR Médecine

Pharmacie

Odontologie

Dotation contractuelle 10,5 M€
par an dont 50 % recherche

L ' objectif n° 1 pour Rennes 1 était :

être au cœur de l 'expérimentation afin de dégager des marges de manœuvre pour l 'établissement, notamment en matière de GRH.

Quelle autonomie nous a été accordée ?

- pas de budget global pour les expérimentateurs
- possibilité de transformations catégorielles et de repyramidage mais une limite, les statuts : par exemple, possibilité de transformer des postes AASU en ITRF limitée car l 'on touche aux statuts et aux corps
- assurance donnée aux 4 établissements de pouvoir expérimenter dans le domaine des transformations et du repyramidage

Nous avons en effet obtenu à la rentrée 2004 toutes nos demandes de transformation toutes catégories (15 au total), avons repyramidé au passage une dizaine de postes en catégorie A ou B mais avons dû sacrifier un emploi de catégorie C pour maintenir la masse salariale.

Après cette première expérience on peut dire que **la marge de manœuvre existe !**

⇒ la fongibilité existe bien mais concrètement si l'on veut toucher aux statuts et aux corps il devient nécessaire d'avoir une vision à long terme.

⇒ il est nécessaire d'identifier très tôt les marges de manœuvre afin que le Ministère (qui gère toujours nos crédits Etat masse salariale) puisse effectuer les réaffectations nécessaires :

Un exemple : gel d 'un emploi vacant

- réaffectation en crédits de fonctionnement
ou (mieux ?)
- Abondement de nos crédits indemnitaires pour assurer
l 'équité des primes ASU et ITRF

d 'où l 'instauration d 'une étroite coordination et d 'une grande réactivité avec le Ministère.

Ces marges de manœuvre ont d 'autres limites, pour utiliser le levier des recrutements des enseignants-chercheurs, passage obligé par la commission de spécialistes, pour les promotions, les concours, ou les mutations, nécessité d 'un équilibrage national.

Les établissements auront la responsabilisation de leurs moyens mais non une maîtrise complète, les crédits restant des crédits Etat.

Une nouvelle dotation à gérer : l'ex. Chapitre 31.96

Elle comprend les salaires et charges des personnels non titulaires suivants, auparavant gérés sur crédits Etat : ATER, lecteurs et maîtres de langues, assistants de médecine, contractuels sur suppléances IATOS.

Cette dotation est désormais incluse dans notre budget de fonctionnement et les personnels sont gérés par l'Université.

Cette expérience est intéressante :

Elle responsabilise directement l'établissement quant à la gestion de ces personnels et lui donne une marge de manœuvre intéressante que nous n'avons pas encore explorée.

Il existe toutefois une grande latitude dans l'utilisation de ces moyens puisque le Ministère nous a alloué une enveloppe globale basée sur la consommation des crédits de l'année précédente.

Mais attention danger ! A compter de cette rentrée les nouvelles ARE (allocations de retour à l'emploi) seront à notre charge.

Une gestion qualitative et prudente de ces catégories, en particulier des ATER s'impose, notamment dans certaines disciplines.

La répartition par activités

- **But** : déterminer pour chaque agent le % de temps de travail consacré à chacune des actions. Le total des %, traduit en ETP, permet d'imputer la masse salariale totale au prorata sur chacune des actions.
- **Un préalable** : en équipe projet, une définition claire du périmètre de chaque action, afin qu'il y ait cohérence entre le budget de gestion et la répartition par activités. Ceci permet d'obtenir un coût total consolidé de chaque action.
- Travail plus facile pour les IATOSS (en général une seule, ou deux, action(s), référence aux « missions Silland ») que pour les enseignants-chercheurs (souvent concernés par 4, 5, voire 6 actions).
 - ➔ pour cette année, pas d'enquête individuelle = travail « fait en central », validé par les composantes.

- **Les outils utilisés** : Harpège, les fiches de poste (IATOSS), les services d'enseignement (enseignants et enseignants-chercheurs).

- **Quelques difficultés** :
 - ◆ la définition et la mesure du pilotage chez les enseignants,
 - ◆ l'éclatement entre L, M, D (actions 1, 2, 3) chez certains IATOSS,
 - ◆ le secteur santé : l'activité soin ne fait pas partie de notre LOLF et le découpage L, M, D effectué par le Ministère n'est pas accepté par les UFR santé.
 - ◆ la mesure du doctorat (action 3),
 - ◆ etc...

Programmes	Destinations	Sous-destinations de	Sous-destinations de	Nouvelles destinations Rennes 1 pour 20065	
150 Formations supérieures et Recherche universitaire	101			Formation initiale et continue du baccalauréat à la licence	
	102			Formation initiale et continue de niveau master	
	103			Formation initiale et continue de niveau doctorat	
	104			Etablissements d'enseignements privés	
	105			Bibliothèques et documentation	
	106			Recherche universitaire en sciences de la vie, biotechnologies et santé	
	107			Recherche universitaire en mathématiques, sciences et techniques de l'information et de la communication, micro et nanotechnologies	
	108			Recherche universitaire en physique, chimie et sciences pour l'ingénieur	
	109			Recherche universitaire en physique nucléaire et des hautes énergies	
	110			Recherche universitaire en sciences de la terre, de l'univers et de l'environnement	
	111			Recherche universitaire en sciences de l'homme et de la société	
	112			Recherche universitaire interdisciplinaire et transversale	
	113			Diffusion des savoirs	
	114 Immobilier	1141			Constructions et équipement
		1142			Maintenance et sécurité
		1143			Entretien courant et fluides
115 Pilotage et animation du programme	1151			Pilotage du système universitaire	
	1152 Pilotage opérationnel des établissements	11521		Pilotage opérationnel des établissements (autres)	
		11522		T.I.C.	
		11523		Service des affaires internationales	
		11524		Formation des personnels, action sociale	
1153			Formation du Vivier		
116			Dotations globalisées aux établissements publics d'enseignement supérieur		

Autres destinations de dépenses

231 Vie étudiante	201			Aides directes	
	202			Aides indirectes	
	203 Santé des étudiants et activités associatives, culturelles et sportives	2031			Santé
		2032			Sport
		2033			Activités associatives
		2034			Activités culturelles
204				Pilotage et animation du programme	
DZ				Dépenses non décaissables (amortissements, provisions, prestations internes et variations de stocks)	

Destinations de recettes

R1 Subventions Etat

R2 Subventions Collectivités et organismes publics

R3 Ressources propres

RZ Prestations internes et opérations d'ordre

Evolutions prévisibles

A partir de ces expériences on peut d'ores et déjà dégager les évolutions prévisibles en matière de GRH :

- nécessité d'avoir une gestion intégrée des Ressources Humaines et des crédits de personnels (les DRH devront apprécier et maîtriser les conséquences budgétaires de tous les actes de gestion).
- Il devient indispensable de concilier 2 séries de contraintes, la « faisabilité » budgétaire des décisions RH à moyen et long terme et le respect des règles statutaires (transformations, requalifications, processus de recrutement...).

Pour accompagner ces évolutions

- Importance d'un dialogue social organisé autour des arbitrages.

⇒ Mise en place d'outils de gestion

Il devient urgent de mettre en place **des outils de suivi**, de contrôle et de prévision de la masse salariale. Pour la masse salariale Etat Win-Paie ?

Une évolution d'Harpège intégrant ces besoins s'avère indispensable (des échanges avec le Rectorat de Rennes nous ont permis de voir qu'EPP intégré fonctionnait très bien...).

⇒ Des formations adaptées

Par ailleurs, **des besoins en formation** au niveau de la gestion de la masse salariale et de concepts de base comme son évolution, ce qu'est le GVT... doivent se mettre en place très rapidement.

Conclusions

- Limites actuelles de l'exercice :
 - ❑ Pas de planification pluri-annuelle
 - ❑ Difficulté de maîtrise de certains recrutements
 - ❑ Pas de globalisation
- Renforcer le dialogue interne
- Disposer d'un système d'information et d'outils de gestion performants
- Introduire la dimension GRH dans le contrat quadriennal ?

