



PILOTAGE , CONTRAT QUADRIENNAL ET INDICATEURS

Université de Rennes 1

Annie JULIEN, secrétaire général

Brigitte PERRIGAULT, informaticienne

L'aide au pilotage des établissements : démarches et outils

AMUE Mercredi 27 mars 2002

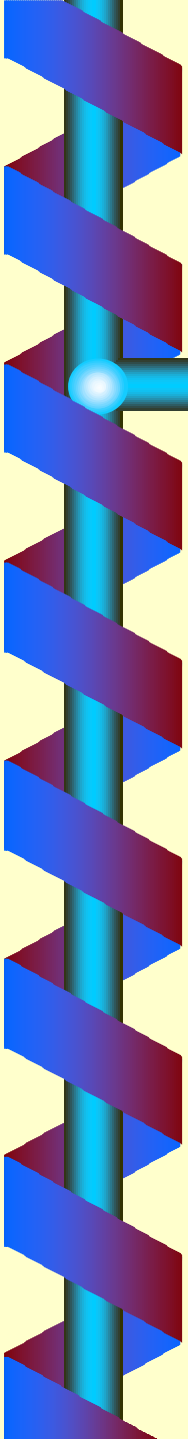


PILOTAGE , CONTRAT QUADRIENNAL ET INDICATEURS

L'Université de Rennes 1 est site pilote pour le chantier pilotage :

- ✍ Participation aux groupes de travail méthodologique et technique
- ✍ Travail en interne sur les 3 tableaux de bord proposés (réflexion très active)

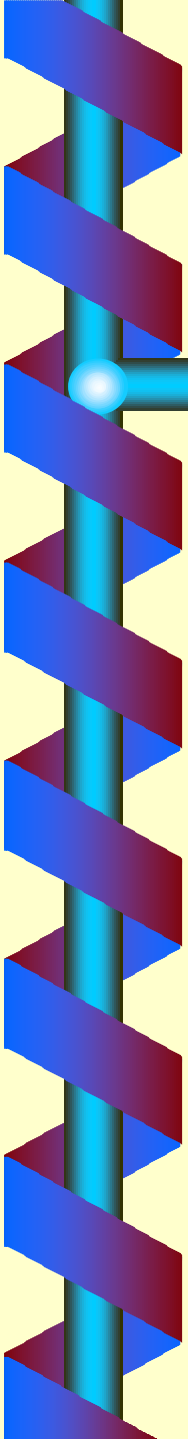
La démarche et la culture pilotage sont bien amorcées



Parallèlement au chantier pilotage

Finalisation et signature du contrat d'établissement :

- ✍ Mise au point commune entre le Bureau des contrats du Ministère de l'Éducation Nationale et l'Université, de critères d'évaluation
- ✍ Validation par l'équipe de direction et les différents services concernés des différents indicateurs retenus



Indicateurs pouvant être fournis aisément à l'aide de nos logiciels (pour le plus grand nombre)

✍ La méthodologie utilisée lors du premier atelier AMUE a ainsi été mise en application

Sur chaque tableau de bord du contrat sont présentés :

- ✍ les objectifs
- ✍ les actions menées
- ✍ les indicateurs retenus



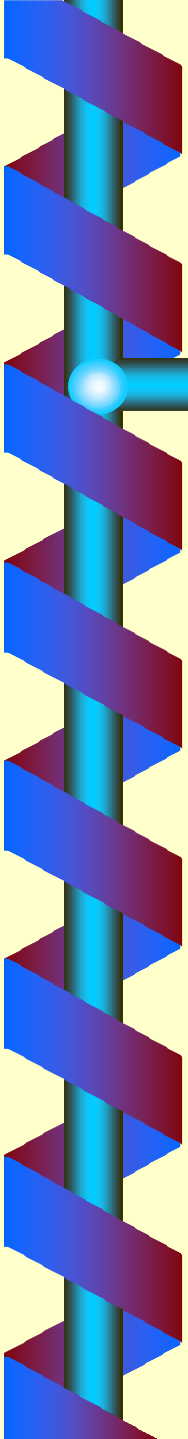
CONTRAT D'ETABLISSEMENT 2000-2003

TABLEAU DE BORD :

Date :

Service :

OBJECTIFS	ACTIONS MENEES	INDICATEURS	1999/2000	2000/2001	2001/2002	2002/2003

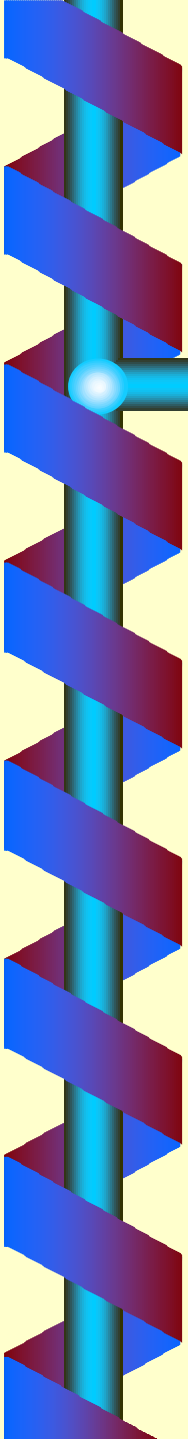


Plusieurs réunions successives ont eu lieu avec les services sur les indicateurs 2000 : mars, avril et juin 2001 : quelques difficultés à faire passer la méthodologie et à avoir des tableaux de bord conformes au modèle présenté

En juillet 2001 tous les indicateurs 2000 étaient fournis (indicateurs 99 à titre d 'information)

Rentrée 2001

 Création d'une cellule tableaux de bord



1er trimestre 2001 - 2002

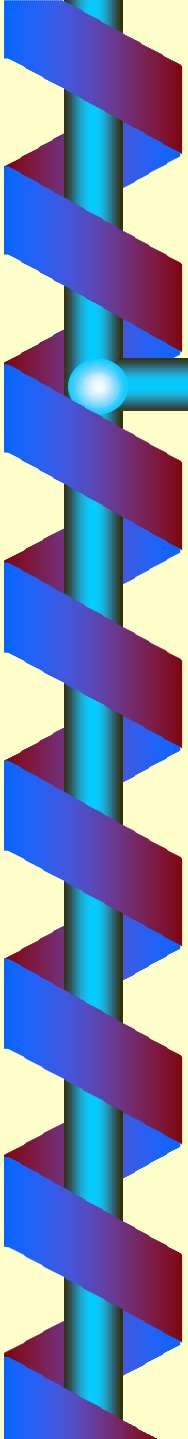
Evaluation CNE : rapport d 'auto-évaluation à partir d 'indicateurs demandés par le CNE (différents des indicateurs contrats mais la méthodologie et l 'analyse restent les mêmes)

✍ Bilan social 1999 et 2000 (2001 en cours)

✍ Tableaux de bord Etudiants année 2000-2001

Actuellement, bilan du Contrat d 'Etablissement amorcé :

18 mars 2002 collecte effectuée pour tous les indicateurs 2001



Avec les 3 années 1999, 2000, 2001 :

✍ Possibilité de voir si les objectifs ont été menés à bien, de mesurer les écarts et de rectifier éventuellement les objectifs, d'expliquer pourquoi parfois ils n'ont pas pu être remplis (indicateurs + 1 page de commentaires)

= Base de préparation essentielle pour les groupes de travail qui ont commencé à travailler sur le contrat 2004-2007

Quelques exemples concrets d'indicateurs :

CONTRAT D'ETABLISSEMENT 2000-2003

TABLEAU DE BORD : MODERNISATION DES INFRASTRUCTURES ET DE LA GESTION

Date : 13/03/2002

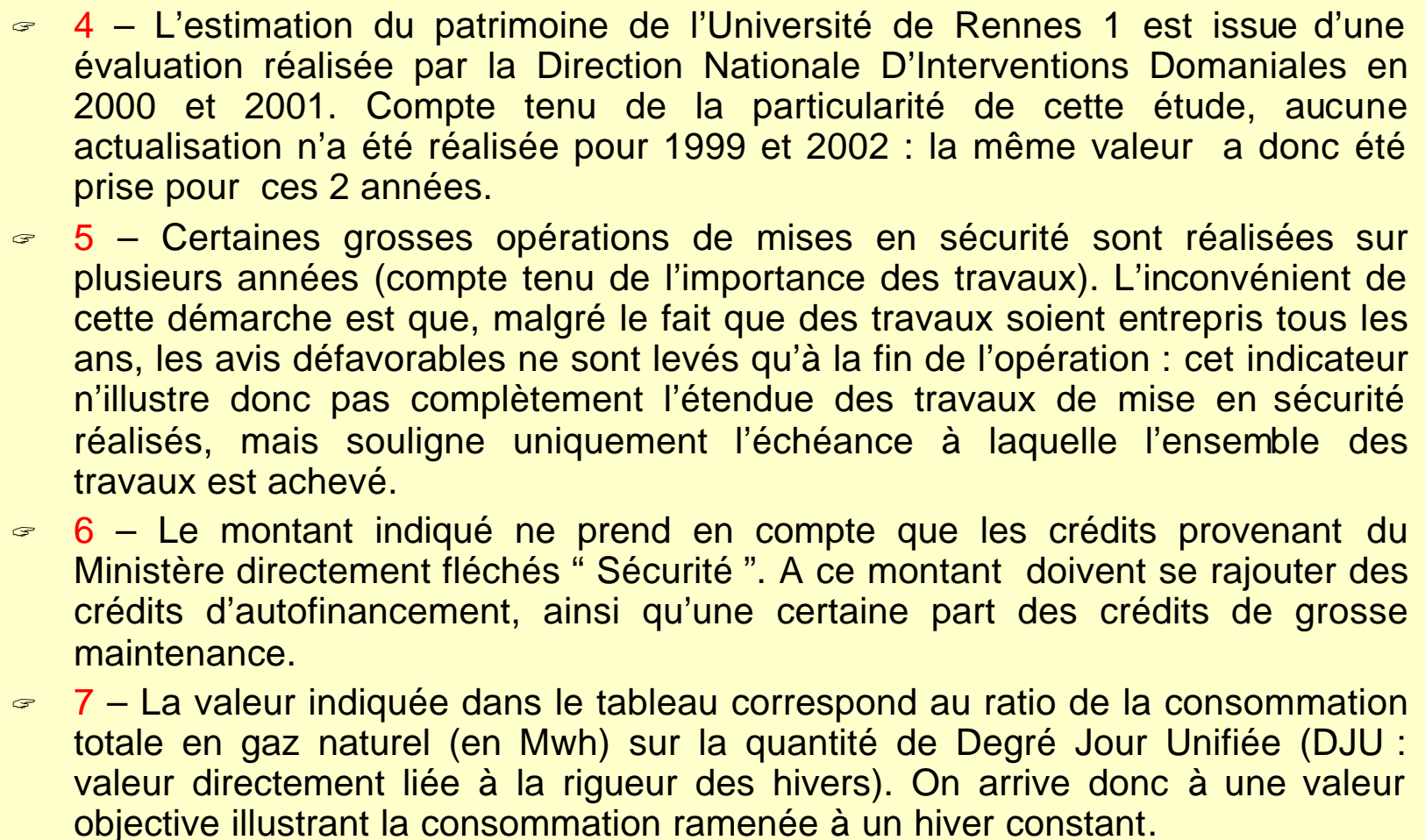
Service : **Service Technique Immobilier**

OBJECTIFS	ACTIONS MENEES	INDICATEURS	1999	2000	2001	2002
Infrastructure et équipements informatiques	Saisie des plans d'infrastructures (bât.)	nombre de m ² cumulés saisis (en % surface saisie/surface totale) ¹	17 %	66 %	74 %	77 %
	Volume et qualité des données acquises pour la patrimoine	saisie des attributs de chaque surface élémentaire du patrimoine ²	100%	100%	100 %	100 %
		édition des ratios financiers, technique et ressources humaines pour maintenance, fonctionnement et opérations d'investissement ³	100%	100%	100 %	100 %
Gestion du patrimoine et de environnement	Crédits de maintenance	budget annuel (maintenance et grosse maintenance)	2,46 %	2,70 %	2,59 %	2,59 %
	Valeur du patrimoine	estimation par les domaines (TTC) ⁴	912 MF	912 MF	912 MF	912 MF
	Avis défavorable des commissions de sécurité	nombre d'avis levés (et surface de bâtiment concernée) ⁵	7 (21 634 m ²)	3 (11 451 m ²)	1 (17 377 m ²)	4 (26 783 m ²)
	Crédits sécurité	montant annuel ⁶	0,76 %	0,55 %	0,76 %	0,76 %
	Evolution des effectifs du service de maintenance	nombre	60	60	59	59
	Economie d'énergie	évaluation de la consommation énergétique pour le chauffage ⁷	73,56	74,20	58,77	-
	Economie d'eau	m3 d'eau recyclés	151 000	155 100	178 571	180 000



Commentaires :

- ☞ 1- La saisie des surfaces du patrimoine immobilier a été réalisée grâce au logiciel AUTOCAD.
- ☞ 2 – On appelle “ attributs ” l’ensemble des caractéristiques techniques des locaux, c’est à dire la nature et la quantité des revêtements intérieurs, des équipements électriques, de chauffage...La saisie de ces données n’est pas réalisée complètement actuellement : c’est l’un des objectifs du STI dans le cadre de l’acquisition d’un logiciel de gestion du patrimoine.
- ☞ 3- Le logiciel COSWIN permet de déterminer les ratios financiers des activités liées à la maintenance immobilière du patrimoine immobilier. L’ensemble des frais occasionnés par ces activités est comptabilisé. Les dépenses liées aux consommations en fluides (eau, électricité, gaz) sont également comptabilisées par le logiciel, ainsi que les heures de travail passées par le personnel de maintenance (ces dernières données ne sont pas encore fiables).

- 
- ④ **4** – L'estimation du patrimoine de l'Université de Rennes 1 est issue d'une évaluation réalisée par la Direction Nationale D'Interventions Domaniales en 2000 et 2001. Compte tenu de la particularité de cette étude, aucune actualisation n'a été réalisée pour 1999 et 2002 : la même valeur a donc été prise pour ces 2 années.
 - ④ **5** – Certaines grosses opérations de mises en sécurité sont réalisées sur plusieurs années (compte tenu de l'importance des travaux). L'inconvénient de cette démarche est que, malgré le fait que des travaux soient entrepris tous les ans, les avis défavorables ne sont levés qu'à la fin de l'opération : cet indicateur n'illustre donc pas complètement l'étendue des travaux de mise en sécurité réalisés, mais souligne uniquement l'échéance à laquelle l'ensemble des travaux est achevé.
 - ④ **6** – Le montant indiqué ne prend en compte que les crédits provenant du Ministère directement fléchés " Sécurité ". A ce montant doivent se rajouter des crédits d'autofinancement, ainsi qu'une certaine part des crédits de grosse maintenance.
 - ④ **7** – La valeur indiquée dans le tableau correspond au ratio de la consommation totale en gaz naturel (en Mwh) sur la quantité de Degré Jour Unifiée (DJU : valeur directement liée à la rigueur des hivers). On arrive donc à une valeur objective illustrant la consommation ramenée à un hiver constant.

CONTRAT D'ETABLISSEMENT 2000-2003

TABLEAU DE BORD : Moderniser les infrastructures et la gestion

Date : 18/03/2002

Service : Ressources Humaines

OBJECTIFS	ACTIONS MENEES	INDICATEURS	1999	2000	2001	2002
Offrir aux agents titulaires un plan de carrière par des promotions .	1°) Ouverture de concours : cibler les concours quand cela est possible (ITRF) et préparer les agents (formation continue)	Nombre d'agents promus par concours	A : 5 B : 5 C : 9 Total : 19	A : 3 B : 6 C : 10 Total : 19	A : 6 B : 13 C : 22 Total : 41(*)	17 emplois ITRF mis en concours internes (auxquels il faudra ajouter les concours ASU)
	2°) Listes d'aptitude : faire émerger en CPE les meilleurs dossiers qui ont le plus de chance d'être retenus en CAP	Nombre d'agents inscrits sur liste d'aptitude	A : 2 B : 4 C : 7 Total : 13	A : 2 B : 3 C : 3 Total : 8	A : 2 B : 4 C : 3 Total : 9	
	3°) Tableaux d'avancement : même politique que pour les listes d'aptitude, à quoi s'ajoute la préparation aux examens professionnels	Nombre d'agents inscrits sur tableau d'avancement	A : 1 B : 6 C : 28 Total : 35	A : 5 B : 13 C : 17 Total : 35	A : 5 B : 10 C : 15 Total : 30	
		TOTAL PROMOTIONS	67	62	80	

(*) : Le fort accroissement par rapport à 1999 et 2000 s'explique par deux facteurs :

- la politique interne de l'Université de Rennes 1 qui a privilégié la résorption de la précarité en 1999 et 2000 et les promotions en 2001 ;
- l'augmentation importante du nombre de postes offert au concours exceptionnel d'adjoint administratif de l'ASU qui a vu une forte réussite des personnels de Rennes 1 (14 agents reçus).

CONTRAT D'ETABLISSEMENT 2000-2003

TABLEAU DE BORD : GRH - REDEPLOIEMENTS IATOSS

Date : 18/03/2002

Service : Ressources Humaines

OBJECTIFS	ACTIONS MENEES	INDICATEURS	1999	2000	2001	2002
Faire l'adéquation entre les besoins des services, donc de l'établissement et le potentiel de l'université (effectif et compétences des agents) pour faire face aux sous-encadrements et aux besoins nouveaux.	Redéploiements d'emplois vacants et/ou d'emplois pourvus avec ou sans redéfinition des fonctions.	Nombre d'emplois et/ou d'agents redéployés	4	14 (dont 6 changements de fonctions)	7 (dont 4 changements de fonctions)	7 (prévus) 1 réalisé (avec changement de fonctions)
		Nombre de départs en retraite ou CFA	28	33	30	
		Nombre de redéploiements théoriques (1/4)	7	8,25	7,50	
		Taux de réalisation	57 %	170 %	93 %	

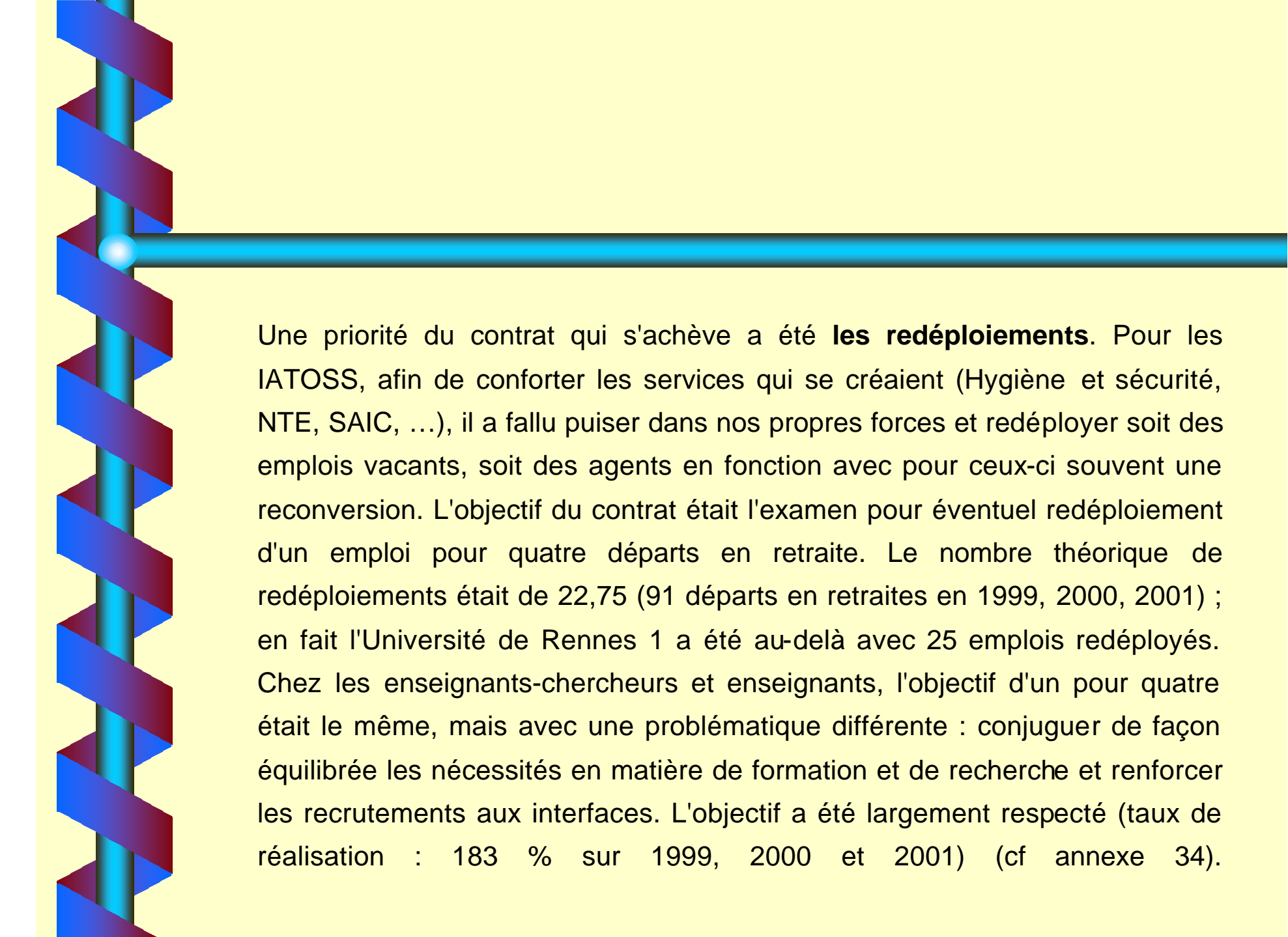
CONTRAT D'ETABLISSEMENT 2000-2003

TABLEAU DE BORD : GRH - REDEPLOIEMENTS ENSEIGNANTS-CHERCHEURS ET ENSEIGNANTS

Date : 18/03/2002

Service : Ressources Humaines

OBJECTIFS	ACTIONS MENEES	INDICATEURS	1999	2000	2001	2002
Résorber le sous-encadrement pédagogique tout en faisant attention à ne pas déstabiliser la recherche.	Redéploiement avec discussion automatique sur 1 emploi pour 4 départs en retraite par composante (cumul des départs en retraite d'année en année)	Nombre d'emplois redéployés d'une discipline à une autre avec ou sans changement de composante	11	10	12	5 prévus actuellement auxquels s'ajoutent les changements de discipline intra-composantes
		Nombre de départs en retraite ou CFA (hors médecine et odontologie)	25	23	24	
		Nombre de redéploiements théoriques (1/4)	6,25	5,75	6	
		Taux de réalisation	176 %	174 %	200 %	



Une priorité du contrat qui s'achève a été **les redéploiements**. Pour les IATOSS, afin de conforter les services qui se créaient (Hygiène et sécurité, NTE, SAIC, ...), il a fallu puiser dans nos propres forces et redéployer soit des emplois vacants, soit des agents en fonction avec pour ceux-ci souvent une reconversion. L'objectif du contrat était l'examen pour éventuel redéploiement d'un emploi pour quatre départs en retraite. Le nombre théorique de redéploiements était de 22,75 (91 départs en retraites en 1999, 2000, 2001) ; en fait l'Université de Rennes 1 a été au-delà avec 25 emplois redéployés. Chez les enseignants-chercheurs et enseignants, l'objectif d'un pour quatre était le même, mais avec une problématique différente : conjuguer de façon équilibrée les nécessités en matière de formation et de recherche et renforcer les recrutements aux interfaces. L'objectif a été largement respecté (taux de réalisation : 183 % sur 1999, 2000 et 2001) (cf annexe 34).

CONTRAT D'ETABLISSEMENT 2000-2003


TABLEAU DE BORD : GRH - FORMATION CONTINUE DES PERSONNELS

Date : 18/03/2002

Service : Ressources Humaines

OBJECTIFS	ACTIONS MENEES	INDICATEURS	1999	2000	2001	2002
- Accroître les compétences des agents, - Les adapter à la modernisation et à l'évolution des métiers, - Les préparer aux concours.	Stages : - plan Rennes 1, - plan Grand Ouest, - autres (formation académique, formations interministérielles ...), - formations individuelles.	Budget formation (*) :				
		en francs :	1 152 040	1 040 707,21	1 267 050	
		en euros :	175 627,4	158 654,8	193 160,5	
		Nombre d'heures stagiaires :	25 611	25 230	28 358	
		Dont IATOS	23 973	20 840	23 947	
Dont enseignant	1638	4 390	4 411			

(*) : hors frais de déplacement



Le dénominateur commun à ces actions, pour les IATOSS, est la formation continue : renforcement des compétences, préparation aux concours, accompagnement des reconversions, ... L'effort est resté soutenu, tant au niveau du plan de formation Rennes 1 que par notre participation active au réseau Grand Ouest.

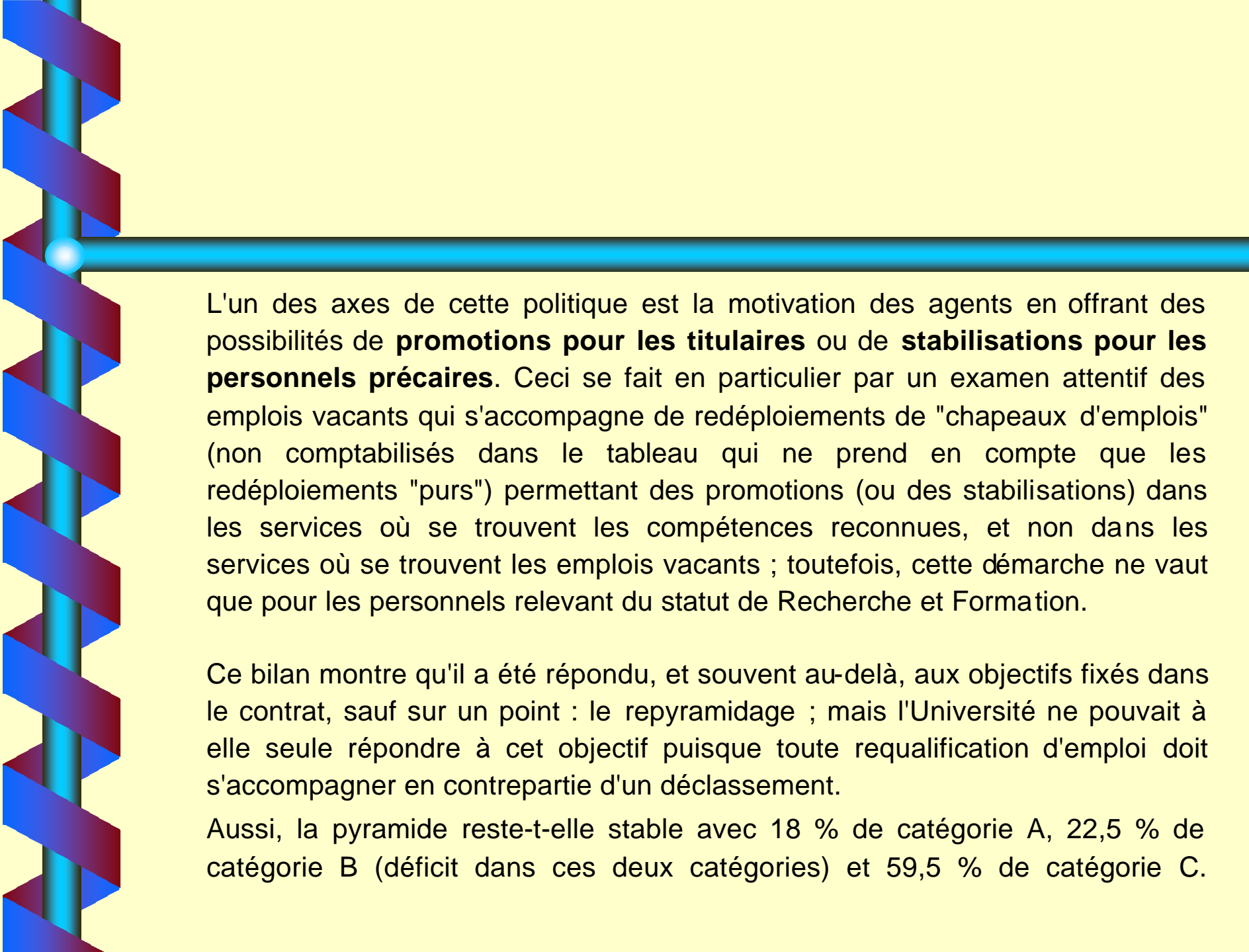
CONTRAT D'ETABLISSEMENT 2000-2003

TABLEAU DE BORD : GRH - RESORPTION DE LA PRECARITE IATOSS

Date : 18/03/2002

Service : Ressources Humaines

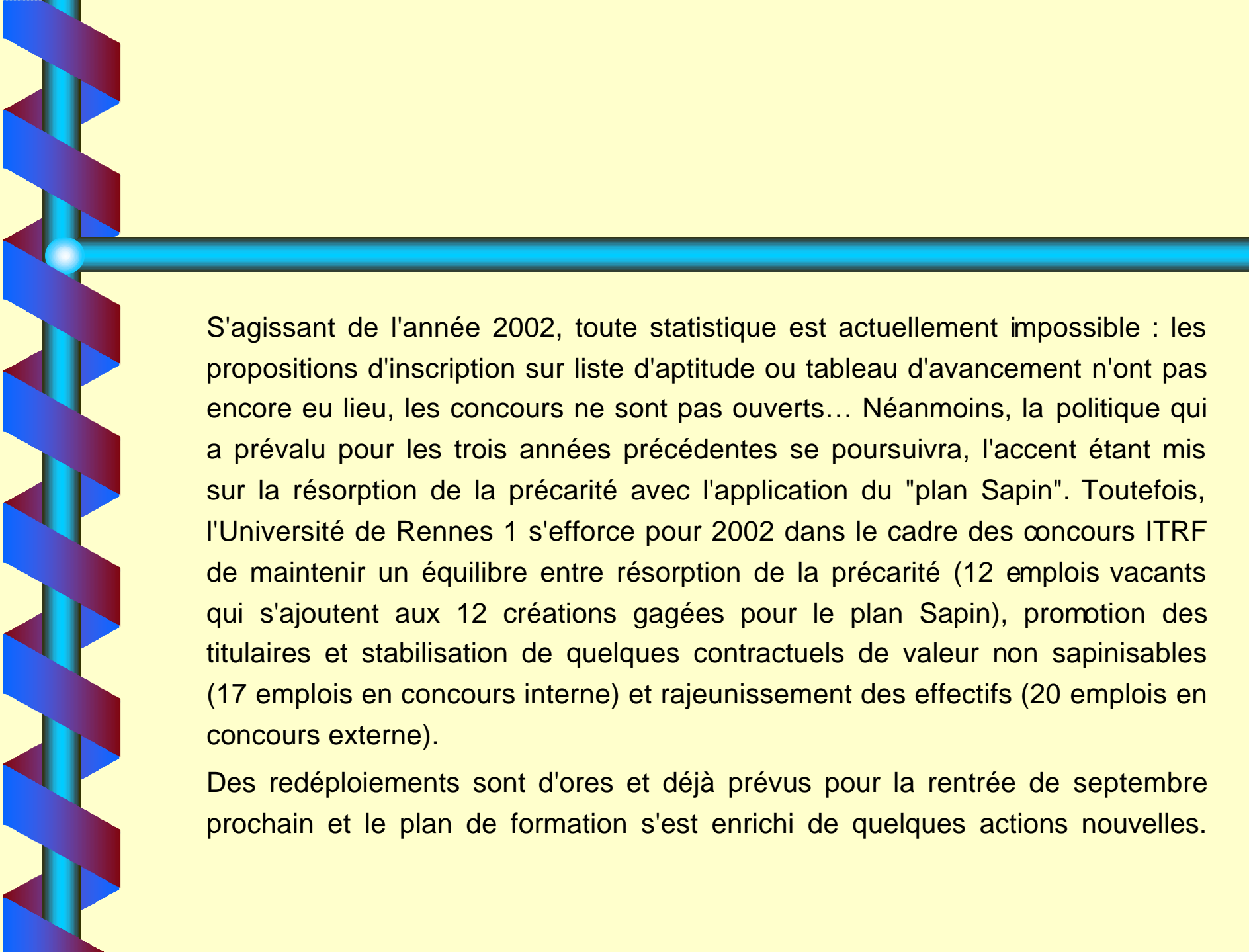
OBJECTIFS	ACTIONS MENEES	INDICATEURS	1999	2000	2001	2002
<u>Résorber la précarité</u>	<ul style="list-style-type: none"> - Ouvrir des concours - Préparer les agents non titulaires par des formations - Réserver des emplois aux "recrutements COTOREP" 	Nombre de précaires devenant fonctionnaires	A : 2 B : 0 C : 18 Total : 20	A : 1 B : 3 C : 21 Total : 25	A : 2 B : 1 C : 10 Total : 13	24 emplois ITRF déclarés en "Sapin"



L'un des axes de cette politique est la motivation des agents en offrant des possibilités de **promotions pour les titulaires** ou de **stabilisations pour les personnels précaires**. Ceci se fait en particulier par un examen attentif des emplois vacants qui s'accompagne de redéploiements de "chapeaux d'emplois" (non comptabilisés dans le tableau qui ne prend en compte que les redéploiements "purs") permettant des promotions (ou des stabilisations) dans les services où se trouvent les compétences reconnues, et non dans les services où se trouvent les emplois vacants ; toutefois, cette démarche ne vaut que pour les personnels relevant du statut de Recherche et Formation.

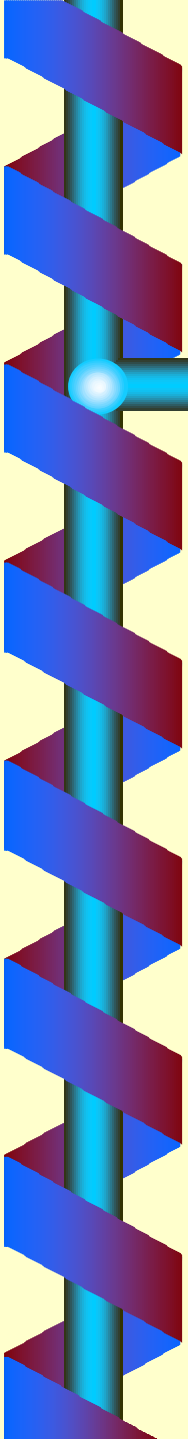
Ce bilan montre qu'il a été répondu, et souvent au-delà, aux objectifs fixés dans le contrat, sauf sur un point : le repyramidage ; mais l'Université ne pouvait à elle seule répondre à cet objectif puisque toute requalification d'emploi doit s'accompagner en contrepartie d'un déclassement.

Aussi, la pyramide reste-t-elle stable avec 18 % de catégorie A, 22,5 % de catégorie B (déficit dans ces deux catégories) et 59,5 % de catégorie C.



S'agissant de l'année 2002, toute statistique est actuellement impossible : les propositions d'inscription sur liste d'aptitude ou tableau d'avancement n'ont pas encore eu lieu, les concours ne sont pas ouverts... Néanmoins, la politique qui a prévalu pour les trois années précédentes se poursuivra, l'accent étant mis sur la résorption de la précarité avec l'application du "plan Sapin". Toutefois, l'Université de Rennes 1 s'efforce pour 2002 dans le cadre des concours ITRF de maintenir un équilibre entre résorption de la précarité (12 emplois vacants qui s'ajoutent aux 12 créations gagées pour le plan Sapin), promotion des titulaires et stabilisation de quelques contractuels de valeur non sapinisables (17 emplois en concours interne) et rajeunissement des effectifs (20 emplois en concours externe).

Des redéploiements sont d'ores et déjà prévus pour la rentrée de septembre prochain et le plan de formation s'est enrichi de quelques actions nouvelles.



Cette méthode a ses limites, les services souhaitent proposer à présent d 'autres indicateurs plus pertinents, souvent croisés

? nécessité d 'utiliser l 'entrepôt de données



Aussi en conclusion

Réactivation de notre groupe de travail pilotage :
de quels indicateurs, de quels tableaux de bord
avons-nous besoin ?

- ✍ Consultation des politiques, Président, Equipe de Direction, Directeurs de Composante, Responsables pédagogiques
- ✍ Travail en commun des Chefs de Service et des informaticiens pour que notre entrepôt de données soit opérationnel