

Colloque du GISGUF 28 avril – 1^{er} mai 2010



chances
spiritualidad
description
perspectives
mutualisation
cuisine
ouverture
audition
CHEMISTRY
judicial
biology
 $E = mc^2$
RECHERCHE
SYNERGIES
EXPERIENCES
 π
TECHNOLOGY
doctorat
biomédecine
ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
biotechnologies
axiome
mécanique
management
droit
excellence
savoirs
wissenschaft
bibliothèques
médecine
thesis
biologie
gravitation
déaux
connaissances
musica
langage
MOTIVATIONAL
solution
HEURISTIQUE
MATHÉMATIQUES
HISTOIRE
physique
mécanique quantique
insertion
PLURIDISCIPLINARITÉ
sciences
gravitation
humain
collège
ambition
quantique
MASTER
cultures
NETWORK

Plan de l'intervention

- Le contexte national
- Le projet UdS
- Sa concrétisation entre fin 2008 et début 2009
- Un bilan à 18 mois d'existence



Le contexte français

- Le paysage universitaire français résulte de plusieurs lois.



- La loi de 1968 (Edgar Faure) a établi les fondements de l'essentiel de la carte universitaire actuelle.

- Trois créées sur Strasbourg par décrets de 1970-71 :

- ULP : Sciences

- UMB : SHS

- URS : Droit

- Universités nouvelles avec la loi Savary de 1984 : réponses à la pression démographique.

Le contexte français

- Différents courants s'expriment dans les années 2000 (sous la pression du classement de Shangai pour estimer que notre enseignement supérieur est trop atomisé.



- La CPU est la première à évoquer le concept de PRES lors de l'un de ses colloques annuels.
 - Cette formule prend corps avec la loi du 18 avril 2006 portant pacte pour la recherche et permet leur création.
 - Après les pôles universitaires des années 90', ce sont les premières tentatives de regroupement des universités françaises.
 - Ce n'est pas la voie suivie sur Strasbourg

La création de l'Université



Demain

l'Université de Strasbourg

Les raisons

Le projet de création est énoncé pour la première fois à l'occasion des 10 ans du Pôle Universitaire en 1999.

Demain
l'Université de Strasbourg

- Les valeurs poursuivies :
 - attractivité
 - lisibilité
 - Ouverture
 - Pluridisciplinarité
- Objectif implicite inséré dans les contrats des trois universités en 2005

L'organisation

Le projet de création de l'Université de Strasbourg rend compte de bien des choix d'organisation retenus lors de sa création :

- Entrepris à partir de juin 2005 sur un objectif figurant dans les contrats des trois établissements fondateurs
- Un projet en plusieurs phases :
 - des débuts en groupes restreints aux équipes politiques de l'époque, accompagnées par cinq groupes de travail thématiques
 - un élargissement en février 2007, après une étape de validation par les conseils des travaux déjà accomplis.

L'organisation

Le projet de création de l'Université de Strasbourg :

- Une structuration nouvelle dès cette deuxième étape, avec intégration, à la rentrée de septembre 2007, de la revendication **d'accession simultanée aux RCE** :
 - collaboration d'une IGAENR honoraire et recrutement d'une coordinatrice du projet
 - extension des groupes de réflexion mis en œuvre et du nombre d'acteurs sollicités
 - Une mission confiée : la rédaction du Projet d'Établissement Commun (PEC)
- Clôture de la deuxième phase au 26 février 2008 avec une validation du PEC par l'ensemble des conseils.

L'organisation

Le projet de création de l'Université de Strasbourg :

- Une intensification de la structuration mise en place avec la troisième étape :
 - Recrutement d'un cabinet conseil en accompagnement des travaux ultimes de concrétisation du projet avec l'audit et la préparation des RCE
 - Missions confiées aux SG
 - Fonctionnement en « mode projet » des groupes de travail dont les champs de réflexion sont encore élargis.
- Publication du décret du 18 août 2008 créant l'Université de Strasbourg et supprimant, au 1^{er} janvier 2009, les trois Universités fondatrices (et l'IUFM).
Paradoxalement, **4 Universités sur le site !**

L'organisation

Le projet de création de l'Université de Strasbourg :

- Mise en place des organes exécutif (Administrateur Provisoire) et délibérant (Assemblée Constitutive Provisoire) de la nouvelle Université dès septembre 2008.
- Fonctionnement durant tout l'automne de ces organes et des trois CTP pour conclure la phase de préparation et garantir au nouvel établissement de disposer d'un fonctionnement normalisé dès le 1^{er} janvier 2009.

L'organisation

Le projet de création de l'Université de Strasbourg :

- Les principaux dossiers menés à bien :
 - Adoption des statuts de l'Université
 - Validation de la Lettre d'orientations Budgétaires, de la dotation niveau 1 -> niveaux 2 puis du budget 2009.
 - Adoption du règlement ARTT de l'Université.
- Dans le même temps, élections aux différents conseils et instances de l'Université (décembre 2008) puis première réunion du CA et élection du Président de l'UdS, le 18 décembre 2008.
- Premiers actes du président dès cette date (délégations de signatures).

L'organisation

Le projet de création de l'Université de Strasbourg :

- Les trois CTP ont fonctionné en séances communes dès la fin du printemps :
 - Avis indispensable préalable à la publication du décret de création de l'UdS.
 - Nombreux sujets relatifs à l'organisation et au cadre de travail relevant de sa compétence (ARTT).
- Cette formation a ainsi été consultée sur l'organigramme des services centraux de l'Université.

L'organisation

Le projet de création de l'Université de Strasbourg :

- Ce projet s'est déroulé dans un espace de temps extrêmement contraint, sans pour autant sacrifier les dossiers gérés par chaque Université ou engageant l'avenir de la future UdS :
 - Schéma Directeur Immobilier.
 - Candidature Plan Campus

L'environnement

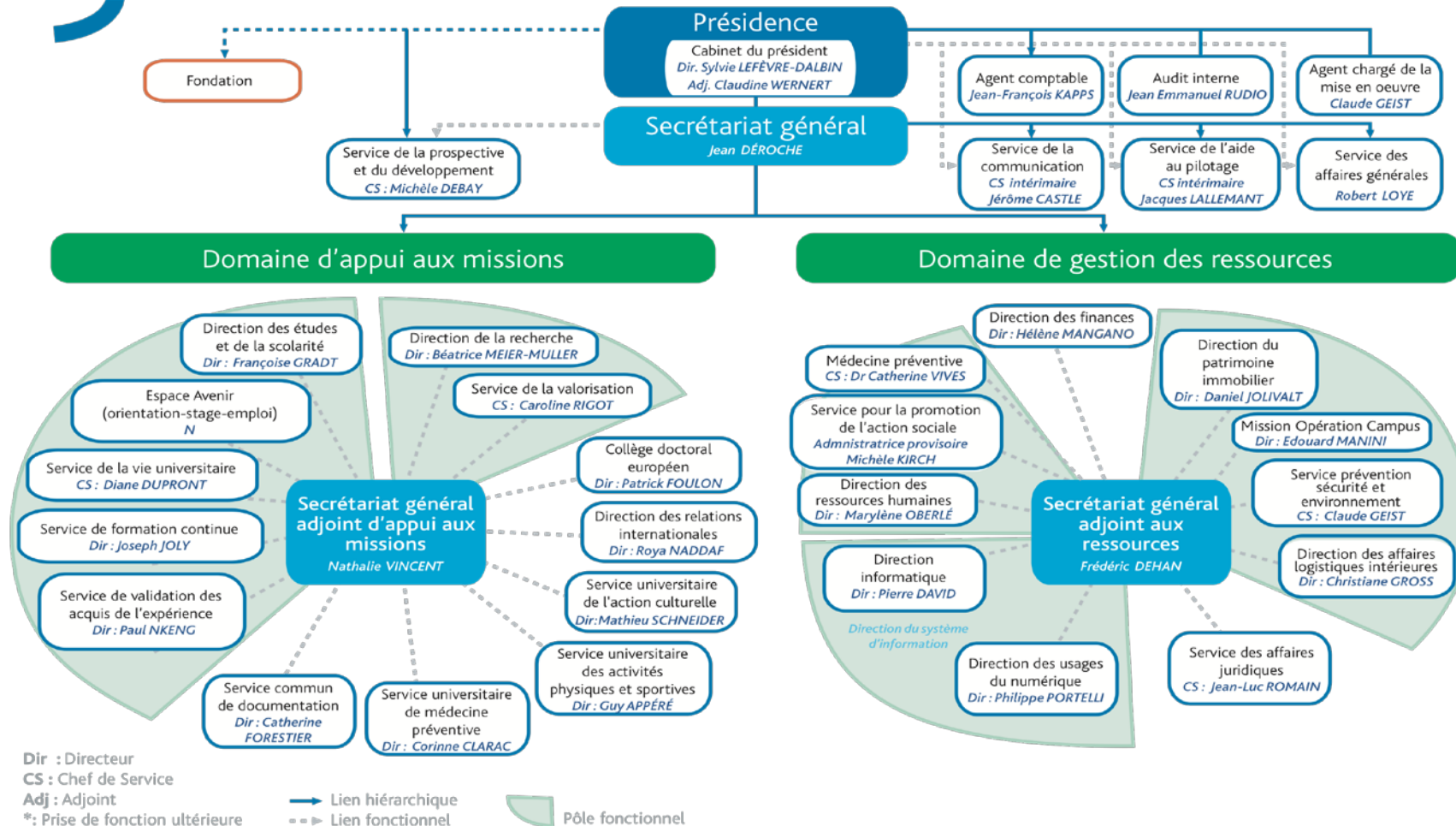
Le projet de création de l'Université de Strasbourg :

- Des collectivités locales très intéressées mais pas impliquées dans le projet lui-même
- Même remarque pour les services académiques : grande attention mais pas de collaboration directe (hors nomination de l'Administrateur Provisoire).
- Soutien variable suivant les DGES successifs :
 - Réserves de JM Monteil
 - Soutien indéfectible de B. St Girons puis de P. Hetzel

L'organigramme

Cliquez sur les services et directions pour accéder à leurs organigrammes détaillés

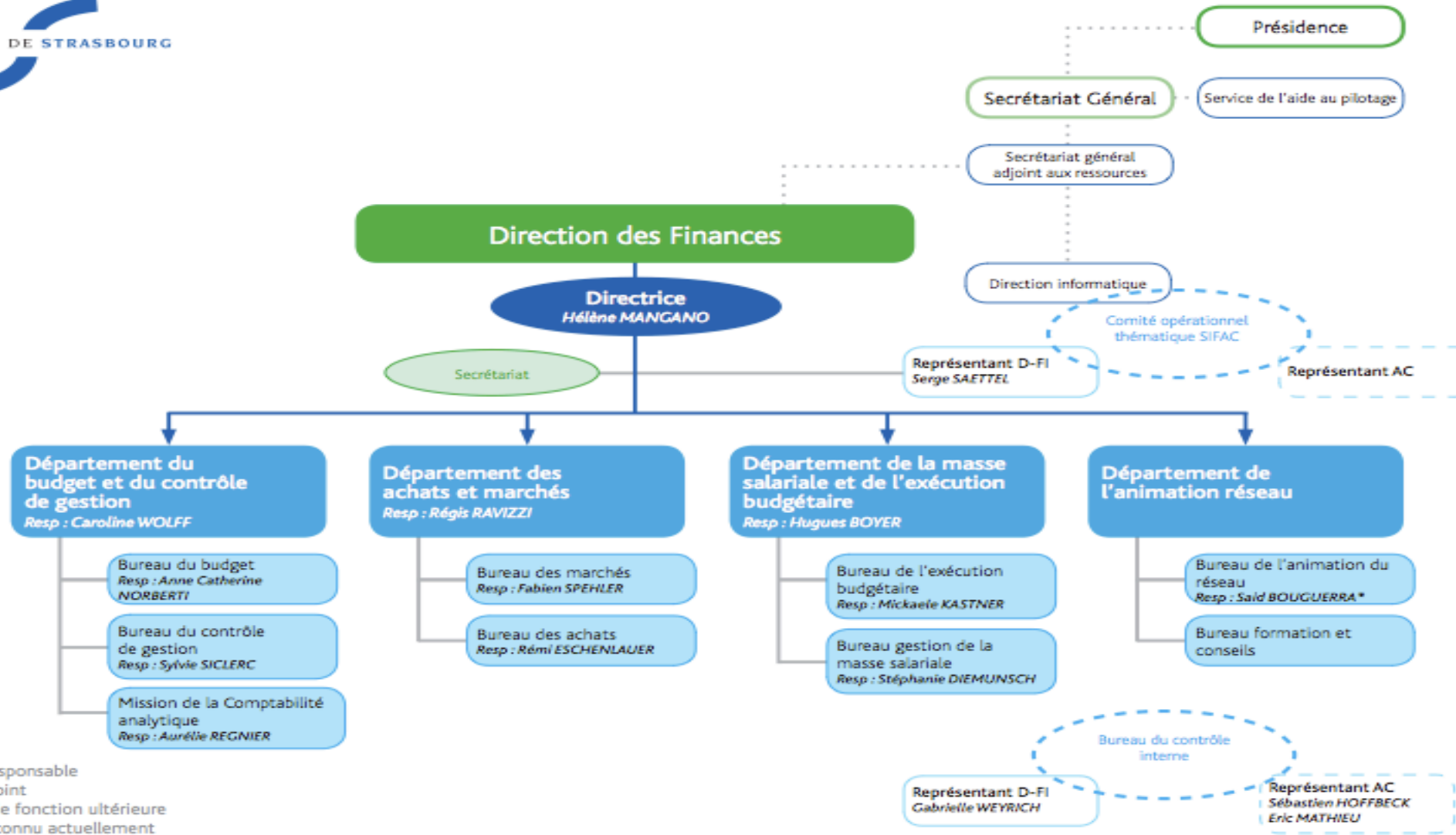
UNIVERSITÉ DE STRASBOURG



Contact organigramme : webmestre@unistra.fr

Dernière modification : 01/10/2009

L'organigramme



La méthode utilisée

La construction de l'organigramme de l'Université de Strasbourg :

- C'est une mission qui s'est insérée dans le cahier des charges des différents groupes de travail constitués sur un thème en lien avec une grande direction (RH, recherche, Finances, Immobilier)
 - Chaque groupe était structuré avec un porteur politique et un porteur opérationnel
 - Dans la plupart des cas, cette partie de ses travaux bénéficiait de l'assistance de Deloitte.
- C'est donc dans une logique participative que les projets d'organigramme ont été conçus, avec les représentants des services et l'expertise méthodologique des consultants.

La méthode utilisée

La construction de l'organigramme de l'Université de Strasbourg :

- Les différentes propositions d'organigrammes ont fait l'objet de validations à différents niveaux successifs :
 - Accord des participants et du porteur politique,
 - Vérification de cohérence par Deloitte en lien avec les SG,
 - Validation par le Comité de Pilotage.
- L'organigramme global a été présenté au Comité de pilotage en octobre par Deloitte. Il a été partiellement rejeté et n'a finalement été stabilisé que début novembre.
- Le 12 novembre il a été présenté aux trois CTP et a reçu un avis favorable de ses membres.

La méthode utilisée

Le pourvoi des postes de l'organigramme de l'Université de Strasbourg :

- A cette date s'est engagée la procédure de pourvoi des emplois, ponctuée par :
 - Dès la semaine suivante, une publication de 120 fiches de poste de directeur, de responsable de département ou critiques,
 - La réception par la cellule « mobilité » (SGs, DRH et Deloitte, des lettres de candidature (fin novembre),
 - Une série d'entretiens individuels pilotés par Deloitte pour les emplois de directeurs et des binômes SG-DRH pour les postes intermédiaires (début décembre).

La méthode utilisée

Le pourvoi des postes de l'organigramme de l'Université de Strasbourg :

- Les propositions de pourvoi ont été soumises aux trois présidents le 15 décembre.
- Elles ont fait l'objet de notifications individuelles aux intéressés le 18 décembre, de manière à permettre une prise de fonctions au 1^{er} janvier
- A noter que pour les personnels de catégorie B et C des enquêtes avaient été faites sur leurs intentions.
- Dans leur majorité, ils avaient indiqué souhaiter demeurer dans la Direction UdS correspondant à leur service d'appartenance.
- Quelques rares ajustements ont été opérés mais, surtout, l'engagement d'un mouvement interne de « rattrapage » a été pris – et tenu - pour septembre 2009, avec 120 candidatures.

La méthode utilisée

Le pourvoi des postes de l'organigramme de l'Université de Strasbourg :

- A noter également que certains services avaient fusionné par anticipation (Juristes, Marchés, Stats), pour étaler la charge.
- Un autre a vu sa fusion reportée au printemps : la DES, en raison de la particularité de l'année 2008-09, d'une échéance politique dès janvier et de gestion en septembre 2009.
- Enfin, les postes vacants n'avaient pas été repourvus depuis septembre pour donner de la fluidité au mouvement.
- Celui-ci était naturellement ouvert sur l'ensemble de l'Université : des mouvements de composante vers les services centraux ont eu lieu et réciproquement.

La méthode utilisée

Les facteurs de réussite :

- Les opérations de déménagement ont été conduites dès la première semaine de janvier, sur moins de 15 jours.
- Un facteur de réussite tient évidemment à ce qu'un bâtiment du domaine universitaire disposait de plateaux suffisamment amples pour permettre l'emménagement de directions dont l'unité de compte est désormais la soixantaine de personnes.
- Par chance, ce bâtiment avait été récemment rénové...



La méthode utilisée

Les facteurs de réussite :

- La communication a tenu un rôle décisif, surtout à la fin du processus préparatoire, en direction de tous les BIATOSS.
- De ce point de vue, la communication remonte à l'automne 2005, conduite dans un des premiers groupes mis en place, intitulé « politique sociale et ressources humaines ».
- Il a continué ses réunions jusqu'au printemps 2008, les trois CTP en prenant le relais par la suite.
- C'est dans le cadre de ses travaux que plusieurs concepts ont été stabilisés :
 - ➔ alignement vers le haut,
 - ➔ « personne au bord du chemin »
 - ➔ la mission « zéro régression » y a trouvé son terrain d'expression privilégié.

Le bilan

Les difficultés :

- Les règlements de la question indemnitaire et de la révision de la carte des NBI, initialement annoncés pour septembre sont différés à ce printemps.
- Plusieurs directions ont eu des débuts difficiles et ont peiné à se stabiliser.
 - ➔ L'agence comptable s'est retrouvée en janvier avec tous les mandats accumulés depuis novembre 2008 à payer, en plus du quotidien.
 - ➔ La DRH a connu des problèmes d'homogénéisation des procédures et de demandes divergentes qui ont impacté son activité.
 - ➔ La DI a pâti de son atomisation sur différents sites et a eu un lourd travail sur les applications de gestion à fusionner.
- Il est difficile d'imputer ces difficultés plutôt à la fusion ou à l'intégration des RCE :
 - ➔ Le cas de l'Agence Comptable est l'illustration de la combinaison des deux sources de difficulté.

Le bilan

Les interrogations :

- ❶ Les « économies d'échelle » que l'opération aurait pu générer ne sont partiellement avérées.
- ❷ Là aussi, les exigences liées à l'accès aux RCE ont peut-être perturbé la vision théorique de ces économies.
- ❸ Plusieurs nouvelles entités ont été mises en place, néanmoins, à partir de l'existant :
 - ➡ Le Service d'Audit Interne.
 - ➡ Le Service Prospective & Développement.
 - ➡ Un service d'Aide au Pilotage complètement repensé et renforcé .
 - ➡ De nouvelles fonctions « qualitatives » dans plusieurs directions (D-Fi, DES,..)

Le bilan

Au total, après 18 mois et malgré des échos de presse pernicieux :

- Une Université qui fonctionne chaque jour mieux, maintenant que l'essentiel de la charge de la fusion est absorbé.
- Une Université reconnue et suivie de près par le niveau national (Cabinet, DGESIP, IGAENR).
- Une Université bien positionnée pour les appels à projets sélectifs:
 - ➔ Opération Campus.
 - ➔ Grand Emprunt

Le portrait de l'Université

Les grands chiffres :

- 42 892 étudiants au 15 janvier 2010 (+1 600), dont 20,6 % d'origine étrangère (158 nationalités)
- 2 678 enseignants et enseignants chercheurs
- 1 971 personnels BIATOSS
- 38 composantes (dont 3 IUT, 4 écoles d'ingénieurs internes, 1 IEP); 2 établissements rattachés dans le cadre de l'article L719-10 CDE : une école du Ministère de l'agriculture et la BNUS
- 76 unités de recherche – 438 thèses soutenues
- 600 000 m² – 141 bâtiments



Un portrait de l'Université

Les grands chiffres :

- 20 M€ de financements institutionnels de la recherche (UE, ANR,.....)
- 18 M€ de CA pour la valorisation
- Budget de 432M€
- Titre 2 délégué = 228M€



Fin de la présentation



Fin de la présentation