© Personnel de la DR14

Révision Générale des Politiques Publiques

RGPP =

- Programme de modernisation de l'action de l'Etat lancé en juin 2007
- vise à **optimiser** l'organisation administrative française en **diminuant** prioritairement le niveau des **dépenses publiques**.

Déjà mise en œuvre dans de nombreuses administrations avec **les suppressions de postes*** et la baisse de qualité du service public que l'on connaît.

Education Nationale, Services hospitaliers, Justice, Pôle emploi,…

Et maintenant dans les EPST….

*** ce sont bien les emplois qui sont menacés !**

La RGPP dans les EPST

- Lettre de Mission de F. Fillon du 22 octobre 2010 à Pascal Aimé, Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR)

- pour examiner « **l'efficacité et l'efficience des fonctions support des organismes suivants : l'INRA, le CNRS, l'INSERM, l'INRIA et le CIRAD »**.

Dès l'automne 2010 => début des audits des organismes

objectifs :

- rechercher l'efficacité **en se concentrant sur le cœur de métier** (la recherche)*

- **rationaliser et faire des économies d'échelle**

- **diminuer les dépenses publiques**

***Dans la rhétorique du secteur privé :**
« se concentrer sur le cœur de métier » préfigure une restructuration
Donnée compressible = le personnel

« Vous examinerez l'efficacité et l'efficience des fonctions support… »

lettre de mission F. Fillon 22/10/2010

L'**efficience** est la qualité d'un *rendement* permettant de réaliser un objectif avec **l'optimisation des moyens engagés**.

elle ne doit pas se confondre avec **l'efficacité**, qui ne mesure que l'atteinte d'un objectif sans précision des moyens utilisés.

C'est donc un rapport général **coût**-efficacité.*

Dans notre cas, le rapport coût-efficacité est abordé du point de vue du contribuable

L'audit RGPP : la méthode

Elle est inspirée du secteur privé qui s'appuie sur la base de comparaison de Mc Kinsey

McKinsey & Company (Chicago) est un cabinet de conseil auprès des directions générales, leader mondial dans son secteur.

Le cabinet aide un vaste éventail d'organisations, privées ou publiques, à améliorer leur performance et leur compétitivité, *via* des missions de stratégie, d'organisation ou d'efficacité opérationnelle.

1. On compare les « rendements » des différents métiers :
   - Avec la base Mc Kinsey qui sert de référence
   - Entre les différents sites
2. On détecte le rendement le plus élevé
3. On aligne les rendements des sites sur le meilleur
4. On élimine le surcoût (les postes)

L'audit RGPP : la technique

Une technique bien rodée

Le ***benchmarking*** (en français **référenciation**, **étalonnage** ou **parangonnage**) est une technique de marketing (mercatique) ou de gestion de la qualité qui consiste à étudier et analyser les techniques de gestion, les modes d'organisation des autres entreprises afin de s'en inspirer et d'en retirer le meilleur.
C'est un processus continu de recherche, d'analyse comparative, d'adaptation et d'implantation des meilleures pratiques pour améliorer la performance des processus dans une organisation.

Un *benchmark* est un indicateur chiffré de performance dans un domaine donné (qualité, productivité, rapidité et délais, etc.) tiré de l'observation des résultats de l'entreprise qui a réussi le mieux dans ce domaine. Cet indicateur peut servir à définir les objectifs de l'entreprise qui cherche à rivaliser avec elle.

Wikipedia

Un benchmark est un indicateur modèle qui permet la comparaison (parmi ceux que l'on connait : le facteur d'impact, la note AERES…)
Indicateur purement comptable!

L'audit RGPP dans les organismes

On définit des indicateurs d'efficience

Une arithmétique simple et choisie => des indicateurs programmés
Nombre d'actions déterminées divisé par nombre de postes (ETP) sur la fonction

- **Finance**
  - Nombre de pièces comptables traitées
  - Montant budgété exécuté…
- **RH**
  - Nombre de personnes physiques gérées
- **Logistique**
  - Nombre de m^2 gérés
- **Achat**
  - Volume des achats…
- **Informatique**
  - Nombre de postes gérés…

Que des indicateurs chiffrés très facilement comparables.

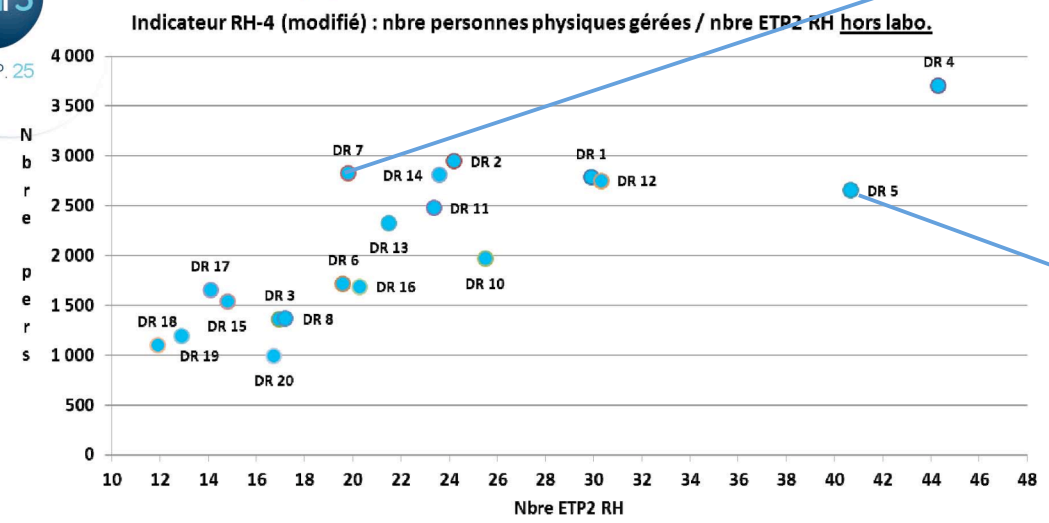
Quid de la qualité du service ?

L'audit RGPP dans les organismes

On compare les sites entre eux

IV – Les indicateurs synthétiques disponibles : exemples de restitution comparée (2) – ressources humaines (b)

P. 25



. Pour l'indicateur RH-4 (hors ETP laboratoires et Siège), le ratio pour l'ensemble des DR est de 93 personnes physiques gérées pour un ETP dédié à la fonction RH.

- DR 7 = ~ 20 ETP sur la fonction RH pour gérer entre 2500 et 3000 ETP

- DR 5 = ~40 ETP sur la fonction RH pour gérer entre 2500 et 3000 ETP

On écarte les spécificités

L'audit RGPP dans les organismes

On s'aligne sur le meilleur ratio (à ne pas confondre avec les meilleures pratiques)

CNRS

- Pour l'indicateur RH-4, le ratio pour l'ensemble des DR est de **93** personnes physiques gérées pour un ETP dédié à la fonction RH.

Audit CNRS p.25

INRA

- Le ratio le plus opérant permettant d'établir des éléments de comparaison avec d'autres établissements publics ou privés est le rapport entre le nombre de personnes gérées et le nombre d'ETP affectés à la fonction RH. En ce qui concerne l'INRA, il est égal à **50,8**.

Rapport INRA p.42

Base Mc Kinsey

- Les données moyennes issues d'une base de données McKinsey de plus de 500 entreprises de tous secteurs indique que les meilleurs ratios d'efficience se situent **entre 90 et 100** personnes gérées par ETP affecté à la fonction RH.

Rapport INRA p.42

« Vous identifierez notamment les pistes de rationalisation des fonctions support… »

lettre de mission F. Fillon 22/10/2010

La rationalisation consiste à réorganiser un objet en se fondant sur la logique et de façon à supprimer l'inutile.

Quelle logique ?

Audit RGPP : les recommandations à l'INRA

1/Optimiser les fonctions support

• Réorganiser la fonction finances à partir d'une cartographie des processus et d'un **nombre réduit de services** financiers-agences comptables secondaires.

• Faire progresser les centres régionaux les moins efficients, **organiser la subsidiarité de gestion** de certaines activités RH et renforcer le pilotage de la fonction.

• Réorganiser la fonction patrimoine "construction" autour de 5 **plateformes interrégionales**, optimiser la gestion courante du patrimoine par une **rationalisation des moyens** et de la gestion locative en **renforçant l'externalisation**.

• Réorganiser la fonction SI autour de **plaques interrégionales**, **développer l'externalisation** et **optimiser les dispositifs de mutualisation** nationaux.

• Assurer le pilotage de la fonction support restauration collective, **rationaliser les moyens et achever l'externalisation** de la fonction.

Rapport INRA p.71

L'audit de l'INRA précède celui du CNRS. Ils sont réalisés par les mêmes personnes. Comment ne pas en craindre les mêmes conclusions ?

Audit RGPP : les recommandations à l'INRA

On rationalise en réduisant le nombre de services, en mutualisant, en externalisant

Principales fonctions support	alignement sur les meilleurs pratiques	alignement sur la moyenne
Finances	77,3	16,5
GRH	37,8	12,8
Patrimoine	221,6	73
SI	30,7	10,9
Restauration	45,1	15,4
Total	416,5	128,6
Total hors patrimoine et restauration	145,8	40,2

Rapport INRA p.22

Entre 128 et 416 suppressions de postes => de 10% à 30% des ETP

Audit RGPP : les recommandations à l'INRA

2/Prélever les ressources propres pour financer les fonctions supports

• **Relever progressivement le taux de prélèvement sur ressources propres pour assurer le financement d'une partie des activités support de l'établissement pour atteindre 13 %.**
• Faire évoluer les règlements propres à chaque type de subvention ou à chaque agence de financement, pour qu'il soit **possible d'imputer** sur la subvention ou le contrat **le coût complet de fonctionnement des fonctions support qui s'y rapportent.**

Rapport INRA p. 71

La mission estime que chaque ressource, quelle que soit son origine, doit contribuer au financement des fonctions support nécessaires à l'exécution des travaux concernés.
La mission propose que l'ANR offre la possibilité pour tous les opérateurs de déposer des dossiers établis sur la base d'un coût complet, intégrant le coût de fonctionnement des fonctions support et rappelle, sur ce point, que le prochain PCRDT ne devrait retenir, d'ici deux ans, qu'un seul mode de financement basé sur les coûts complets

Rapport Inra p. 27

Désengagement de l'établissement -> quels moyens pour la recherche ?

Audit RGPP : les recommandations à l'INRA

On prélève sur les ressources propres pour financer les fonctions supports

Augmentation de la recherche sur projets = Multiplication des tâches de gestion

RGPP = Réduction du nombre d'ETP + Augmentation du prélèvement sur les ressources propres

Non seulement on réduit les moyens mais on demande en plus aux laboratoires de financer le personnel dont il a besoin sur ses ressources propres

Cela revient à favoriser la précarité (emplois en CDD sur contrats de recherche)

Cela revient à infliger une double peine à une recherche moins conforme aux standards des projets => la recherche fondamentale

Le calendrier

- **INRA :**

  - mars 2011 : rapport d'audit et principales recommandations

  (lettre de mission le 22 octobre 2010 pour une remise du rapport en novembre 2010 => 1 mois)

- **CNRS :**

  - 26 octobre 2010 : début audit IGA-ENR

  - Début mars 2011 : restitution aux délégués régionaux, directeurs d'instituts, organisations syndicales

  - avril 2011 : déplacements de l'équipe RGPP IGA-ENR dans les laboratoires, les délégations régionales et les services du CNRS

  - juin 2011 : remise du rapport provisoire et ouverture d'une phase contradictoire entre l'équipe RGPP IGAENR et le CNRS PENDANT L'ETE

  A l'issue de cette phase contradictoire, l'équipe RGPP IGA-ENR produit un rapport définitif

  - Septembre-octobre : audit des fonctions soutien

  - septembre-octobre 2011 : arbitrage des décisions par le Conseil de modernisation des politiques publiques (CMPP) [Président et Gouvernement]

2012-2014 : application des décisions

Qui va subir directement la RGPP ?

APPUI A LA RECHERCHE

FONCTIONS SUPPORT

Ensemble des compétences qui fournissent des services aux fonctions métier de l'établissement mais sans être en lien direct avec le coeur de métier

- FINANCES
- ACHAT
- GRH
- PATRIMOINE
- SYSTEME D'INFORMATION
- SERVICES GENERAUX
- COMMUNICATION
- JURIDIQUE
- SECRETARIAT DE DIRECTION
- RESTAURATION COLLECTIVE
- AUTRE

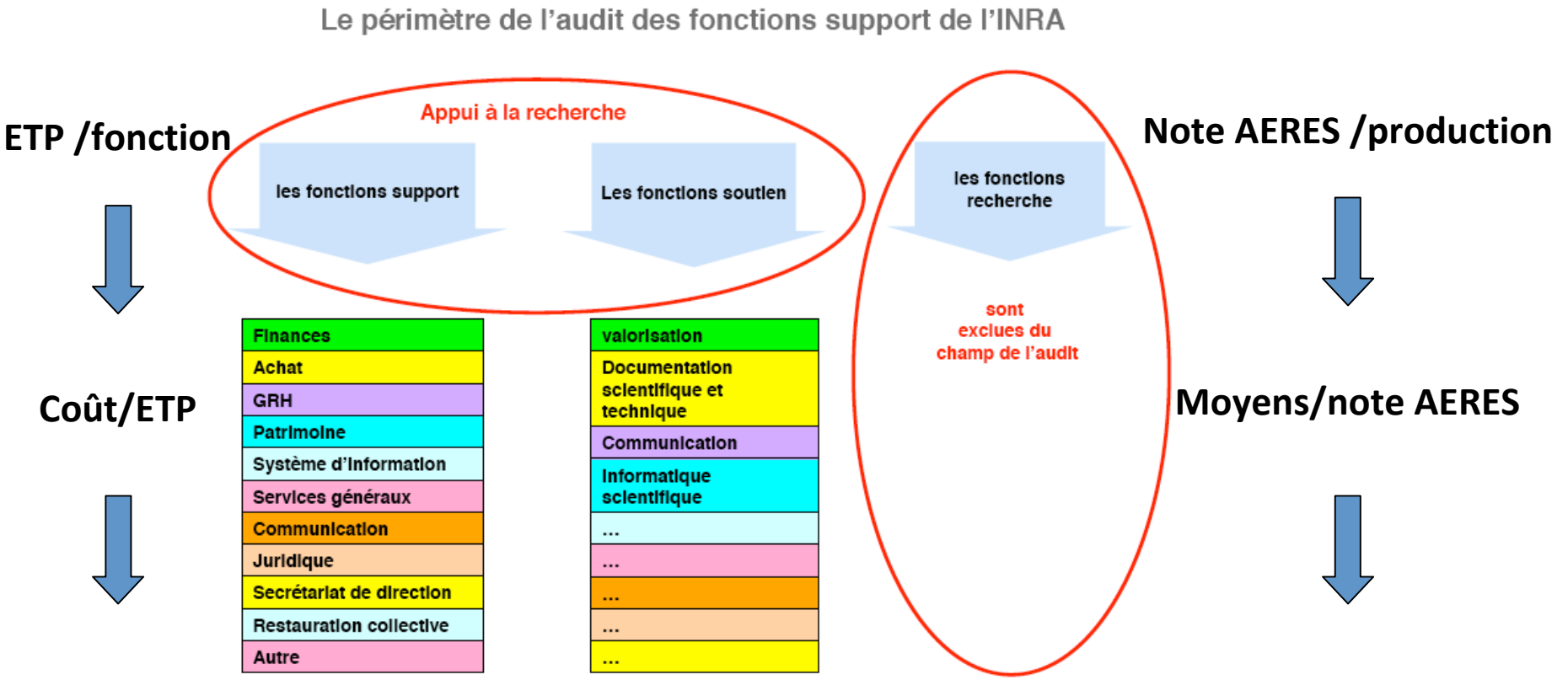
FONCTIONS SOUTIEN

Fonctions qui concourent directement à la réalisation des missions de l'établissement dans le domaine de la recherche

- VALORISATION
- DOCUMENTATION SCIENTIFIQUE ET TECHNIQUE
- INFORMATIQUE SCIENTIFIQUE ET TECHNIQUE
- FORMATION
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...

CŒUR DE METIER = LA RECHERCHE épargnée par la RGPP ?

Qui va subir directement la RGPP ?



Fonctions support, soutien et recherche
Même logique

Qui va subir directement la RGPP ?

Mesures	Avancement
Améliorer les processus de contractualisation et d'allocation des moyens à la performance aux universités	
Augmenter progressivement la part de financement sur projet pour la recherche	
Optimiser les processus d'allocation des moyens des universités, en cohérence avec leur projet d'établissement, la qualité et la performance des formations et des unités de recherche à travers notamment la mise en place d'une comptabilité analytique qui permettra de connaître les coûts par grand domaines d'activités (formation, vie étudiante, recherche et fonction support)	
Optimiser les processus d'allocation des moyens (personnel et fonctionnement) des organismes de recherche en cohérence avec la programmation nationale définie au sein de l'alliance dans le domaine concerné et sur la base de la performance de leurs unités de recherche (notation AERES)	
Mettre en place une démarche qualité au sein des universités, notamment dans le domaine des formations et développer l'évaluation par les étudiants	
Améliorer la lisibilité de l'offre de formation à travers notamment une plus grande transparence sur le taux de succès et le niveau d'insertion professionnelle dans les différentes formations	

Optimiser les processus d'allocation des moyens (personnel et fonctionnement) des organismes de recherche (…) sur la base de la performance de leurs unités de recherche (notation AERES)

RGPP : 5ème Rapport d'Etape mars 2011 [p164]

Mais qu'advient-il des EXclus du A+ ?

Compte-tenu du passage à terme aux responsabilités et compétences élargies de la totalité des universités, une réflexion sur l'évolution du modèle d'allocation des moyens à la performance sera engagée d'ici fin 2011.

RGPP et Grand Emprunt

RGPP et Grand Emprunt : même combat

- Les EXclus des Idex, Labex, Equipex … seront les plus touchés par la RGPP

- Nouvelle gouvernance pour le pilotage et la concentration des moyens :

Critères de présélection des Idex :
* L'excellence en matière de recherche
* L'excellence en matière de formation et la capacité à innover en la matière
* L'intensité des partenariats avec l'environnement socio-économique et au niveau international
* La capacité de la **gouvernance** à mettre en oeuvre efficacement la stratégie du projet : **objectifs et trajectoire, politique des ressources humaines, allocation des moyens. »**

Source : communiqué - Valérie Pécresse - 25 mars 2011

Restructuration des Universités : même logique

- Projet d'établissement à 10 ans de l'UPS présenté aux personnels le 7 avril 2011 : même discours
« LOLF, indicateurs, COM, moyens/performance, mutualiser et externaliser les fonctions supports, … »

- Ajout d'un 6ème axe stratégique : **articuler la gouvernance de l'UPS avec celle du PRES (futur UFT/Tidex)**

- Restructuration « lourde » et coûteuse (240.000 euros pour Capgemini!) pour un maigre bénéfice.

RGPP : décryptage des contradictions
Efficacité et efficience ?

Vous examinerez l'efficacité et l'efficience des fonctions support… »

1/Ratio des fonctions support / effectifs globaux : déjà des « bonnes pratiques »!

-INRA : **12%** des ETP globaux (14,8% si l'on tient compte de l'externalisation) **(Rapport INRA p. 10)**
-CNRS : **8%** des ETP globaux (10% si l'on tient compte de l'externalisation) **(Audit CNRS p.18)**
-Base Mc Kinsey : **12,1%** dans l'industrie, **11,1%** dans le secteur bancaire **(Rapport INRA p. 10)**

2/Quid de l'efficacité ?

Pure logique comptable, **aucun critère qualitatif** pour apprécier :
« Les points forts unanimement reconnus des fonctions supports du CNRS sont la qualité du service de proximité, la réactivité, la compétence, la disponibilité et le travail en réseau »
Source : Réponse du Président A. Fuchs aux OS, CA 31 mars 2011

RGPP : décryptage des contradictions
Vous avez dit réduction des dépenses ?...

« Vous examinerez l'évolution des ressources propres des établissements (…) et la part éventuelle de ces ressources spécifiquement affectée au financement des fonctions support. »

3/ Réduction des dépenses publiques? ou autre répartition…

- Les laboratoires vont payer les fonctions support qu'ils n'auront plus :
L'audit INRA préconise le relèvement progressif du **taux de prélèvement des contrats de 4 % à 13 %**

- L'externalisation, cela revient à financer le privé.
Mais coût plus élevé -> le privé doit dégager des bénéfices, assurer sa promotion…

Réduction des dépenses ou transfert des activités du public vers le privé ?

(exemples d'externalisation au CNRS : plateforme de réservations hôtelières, restauration)

RGPP : décryptage des contradictions
Vous avez dit économies?...

« Vous proposerez ensuite des pistes d'économies possibles et évaluerez leur effet sur le montant des dépenses de fonctionnement… »

4/Coût du recours accru des établissements aux cabinets de conseil ?

« Pour preuve, les marchés publiés dans le Bulletin officiel des annonces des marchés publics : les montants varient de 30.000 euros pour un Labex à plus de 100.000 euros pour une Idex voire plus quand il s'agit de traiter plusieurs appels à projet.

Ainsi le **PRES de Toulouse** a-t-il attribué trois marchés de respectivement **187.700, 37.500 et 23.000 euros HT** aux cabinets CM International, Alcimed et Mapping Consulting ; celui de Paris Est un marché de 215.950 euros à Bearing Point ou encore celui de Bretagne-Pays de Loire de 153.350 euros... »

Source : La Tribune.fr - 25/03/2011

UPS : refus de reconstitution de carrière des CDD -> CDI : 50.000 euros

En 2010, l'Inspection Générale des Finances (IGF) a dénoncé les pratiques abusives des cabinets de conseil vis à vis des PME et a recommandé d'inciter ce secteur à se discipliner :
« Inciter les cabinets de conseil spécialisés à édicter collectivement des règles de bonne conduite (contrat-type, grille tarifaire standard) pour discipliner le secteur et améliorer l'information des entreprises. »

Source : rapport IGF évaluation CIR, septembre 2010 page 4 et 53

RGPP : décryptage des contradictions
Vous avez dit besoin d'optimiser?...

« Vous identifierez notamment les pistes de rationalisation des fonctions support au sein de chaque opérateur audité et de mutualisations avec d'autres opérateurs ou avec des services de l'État. »

4000 postes de titulaires menacés par la RGPP au CNRS

Besoins de création d'emplois pour résorber la précarité : 5682 non-permanents recensés en 2008 (hors doctorants)

Et concrètement ?

Au LCC et à l'IPBS
43 ETP potentiellement menacés

IPBS = 19 ETP (sur 70 ITA)
18 Fonctions support
-
Administration : 9
- Logistique : 5
- Informatique : 3
-
Communication : 1
1 Fonction soutien
- Valorisation :

LCC = 24 ETP (sur 43 ITA)
22 Fonctions support
-
Administration : 9
- Atelier : 8
- Informatique : 2
- Magasin : 2
-
Communication : 1
2 Fonctions soutien
- Valorisation :

43 ETP dans la cible de la réduction des services :

- Mutualisation[1]
- Externalisation

Mise en œuvre : formation et mobilité

=>plateformes régionales ou nationales : tâches standardisées et répétitives

=>Les activités d'une plateforme peuvent rapidement être externalisées

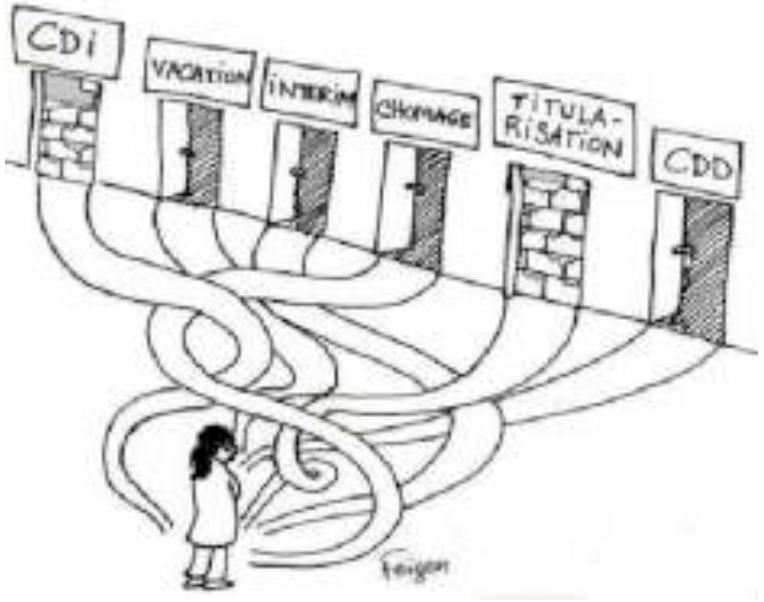
Et pour les autres : l'inconnu… mais probable :

- Mutualisation
- Reprise des tâches non réalisées par les fonctions disparues

=> moins de temps pour la recherche

Conclusion : Réagissons !

En avril 2011 la RGPP arrive dans les labos

<u>nous sommes tous concernés</u> !

Blog de la délégation : http://rgpp-dr14.tumblr.com/
Pétition : http://www.petitionenligne.fr/petition/petition-contre-la-rgpp-au-cnrs/1103