



GRAND PLAN D'INVESTISSEMENT

FONDS POUR LA TRANSFORMATION DE L'ACTION PUBLIQUE

Contrat de transformation EASI Lab

Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation
(MESRI)

Université de Bordeaux - Université d'Aix-Marseille - Université de
Strasbourg - Sorbonne Université



Ce contrat de transformation est conclu entre les Présidents des universités de Bordeaux, d'Aix-Marseille, de Strasbourg et Sorbonne Université, le secrétariat général du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, d'une part, et la direction interministérielle de la transformation publique et la direction du budget, d'autre part. Il définit les modalités d'exécution du projet, qui conditionnent le versement des crédits au titre du fonds pour la transformation de l'action publique. Il engage également le porteur de projet sur des résultats mesurables.

1. Présentation du projet de transformation

EASI Lab est un laboratoire d'innovation, porté par les universités de Bordeaux, d'Aix-Marseille et de Strasbourg et Sorbonne université, qui a pour objectif de « redesigner » les processus de gestion pour accroître la qualité de service à l'usager et l'efficacité de l'activité administrative en termes de ressources, d'image, d'expérience utilisateur et de sécurisation.

Grâce à EASI lab, les universités partenaires cherchent à mutualiser leurs efforts, à partager les compétences et à rationaliser les coûts en travaillant sur des problématiques communes et en imaginant des solutions transférables à tous les établissements de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (ESRI).

1.1. Intérêt et objectifs principaux du projet

1.1.1. Intérêt du projet eu égard à la mise en œuvre des priorités stratégiques ministérielles et interministérielles

L'ambition est de faire d'EASI Lab un **catalyseur de l'action de la DITP** sur le périmètre ESRI en :

- Devenant un **terrain d'expérimentation et devenant un relai** pour mettre en œuvre les projets de transformation nationaux.
- Contribuant au **changement de culture de l'administration** grâce au positionnement, à la force d'entraînement et au poids politique et symbolique non négligeable des quatre établissements dans le paysage de l'ESRI.
- Montrant que des établissements de l'enseignement supérieur peuvent **être exemplaires en termes d'organisation et d'utilisation des deniers publics** en repensant leurs modes de fonctionnement grâce à une **approche orientée résultats**.

1.1.2. Intérêt du projet pour les quatre établissements

- **Soutenir les ambitions des quatre établissements en termes de recherche et de formation** en améliorant l'offre de service administrative,
- **Gagner en efficacité** en coordonnant les actions, mutualisant les compétences et en factorisant les coûts inhérents à ce type de projet.

1.1.3. Intérêt pour les acteurs de la communauté universitaire

- Pour **les équipes de direction**, EASI Lab doit permettre d'accroître la capacité de pilotage, d'améliorer l'attractivité des établissements et d'optimiser les ressources disponibles.
- Pour **les personnels**, il doit être le moyen de moderniser leur outil de travail, de réduire les tâches à valeur ajoutée faible et leur permettre ainsi de mieux situer leur action au sein de la structure pour une meilleure qualité de vie au travail.

- Pour **les usagers**, les travaux menés au travers d'EASI Lab doivent permettre d'accéder à une offre de services homogène et qui corresponde à leurs besoins, d'accélérer les délais et de viser le zéro défaut dans le traitement de leur dossier.

1.2. EASI Lab : concentrateur

EASI Lab est une structure portée conjointement par l'université de Bordeaux et ses trois partenaires.

Cette structure innovante est un concentrateur à deux titres :

- D'une part car elle offre une échelle de coopération originale dans le paysage de l'enseignement supérieur français en conduisant son action sur le périmètre de 4 universités.
- D'autre part car elle permet d'accompagner opérationnellement et méthodologiquement 5 projets à fort enjeu pour les partenaires mais également pour l'ensemble des universités françaises :
 - L'optimisation et la dématérialisation du **processus électoral** avec mise en place du vote électronique
 - L'optimisation et la dématérialisation du **processus des conventions de la rédaction à l'archivage**
 - La mise en place de **pôles d'appui à la gestion des unités de recherche** (Universités / CNRS / INSERM)
 - L'optimisation et la dématérialisation du **processus de recrutement**
 - La **digitalisation RH** avec la mise en place d'un portail RH et d'un coffre-fort agent, de la dématérialisation de la relation agent/personnel sur certains actes de gestion (autorisations de cumul, demandes de temps partiel, demandes de télétravail, demandes d'aménagement de temps de travail, demandes de formation individuelle), d'une gestion documentaire et de la signature électronique.

2. Besoins et modalités de financement du projet

Nature de dépenses	Categori e de dépense	Programme budgétaire	Action/ligne budgétaire porteuse de la dépense	2020		2021		2022		2023		Cumul 2020-2023	
				AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Apport établissement ensemble des projets				969 390 €	969 390 €	980 640 €	980 640 €	947 700 €	947 700 €	124 290 €	124 290 €	3 022 020 €	3 022 020 €
Valorisation du temps des chefs de projets	T2	Programme 150		110 430 €	110 430 €	133 740 €	133 740 €	122 760 €	122 760 €	12 330 €	12 330 €	379 260 €	379 260 €
Valorisation du temps des référents FTAP	T2	Programme 150		36 000 €	36 000 €	36 000 €	36 000 €	36 000 €	36 000 €	- €	- €	108 000 €	108 000 €
Valorisation du temps des services contributeurs	T2	Programme 150		786 960 €	786 960 €	774 900 €	774 900 €	752 940 €	752 940 €	111 960 €	111 960 €	2 426 760 €	2 426 760 €
Valorisation infrastructure archivage électronique	T2	Programme 150		36 000 €	36 000 €	36 000 €	36 000 €	36 000 €	36 000 €	- €	- €	108 000 €	108 000 €
Apport FTAP ensemble des dépenses				878 500 €	855 500 €	2 278 000 €	2 036 000 €	2 177 000 €	2 257 000 €	644 318 €	829 318 €	5 977 818 €	5 977 818 €
Frais de fonctionnement (missions, supports, communication)	T3	P349		143 000 €	143 000 €	138 000 €	138 000 €	138 000 €	138 000 €	61 818 €	61 818 €	480 818 €	480 818 €
Développement et acquisition de logiciel	T3	P349		249 000 €	249 000 €	1 100 000 €	1 100 000 €	859 000 €	859 000 €	155 000 €	155 000 €	2 363 000 €	2 363 000 €
Formation des personnels	T3	P349		90 000 €	70 000 €	350 000 €	220 000 €	530 000 €	600 000 €	45 000 €	125 000 €	1 015 000 €	1 015 000 €
Externalisation de la rédaction de cahier des charges	T3	P349		50 000 €	50 000 €	50 000 €	50 000 €	- €	- €	- €	- €	100 000 €	100 000 €
Internalisation de la conduite opérationnelle du programme et des projets	T3	P349		237 500 €	237 500 €	275 000 €	275 000 €	275 000 €	275 000 €	162 500 €	162 500 €	950 000 €	950 000 €
Mise à niveau du parc informatique	T3	P349		15 000 €	15 000 €	320 000 €	220 000 €	360 000 €	360 000 €	135 000 €	235 000 €	830 000 €	830 000 €
Externalisation d'accompagnement au changement	T3	P349		9 000 €	6 000 €	45 000 €	33 000 €	15 000 €	25 000 €	- €	5 000 €	69 000 €	69 000 €
Externalisation de campagnes de mesures d'impact	T3	P349		85 000 €	85 000 €	- €	- €	- €	- €	85 000 €	85 000 €	170 000 €	170 000 €
TOTAL				1 847 890 €	1 824 890 €	3 258 640 €	3 016 640 €	3 124 700 €	3 204 700 €	768 608 €	953 608 €	8 999 838 €	8 999 838 €

3. Economies prévisionnelles engendrées par le projet

Les économies liées au projet portent principalement sur la masse salariale et, de manière plus accessoire, sur les coûts de fonctionnement.

▪ Economies sur la masse salariale

Les économies consistent à la fois en des redéploiements d'ETP dédiés à des tâches éliminées grâce à l'optimisation des processus et en des réductions des quotités d'ETP permises par les gains de temps sur les processus.

Hypothèses de valorisation des ETP sous-jacentes :

Coût moyen des ETP hors CAS dans les 4 établissements

Titulaires	A	74 054 €
	B	51 320 €
	C	42 343 €
Contractuels	A	41 650 €
	B	30 044 €
	C	27 450 €

Soit un **coût moyen par catégorie** ainsi arrondi :

Catégorie A = 58 000 €

Catégorie B = 40 000 €

Catégorie C = 34 000 €

Principe de calcul des économies

Pour chaque projet, les économies ont été calculées de la manière suivante :

- **Pour les réductions de quotité**
 - **Calcul avant transformation** : Volume d'actes x temps de déroulement du processus avant transformation (en mn) = n minutes = n ETP x coût moyen ETP hors CAS = n €
 - **Calcul après transformation** : Volume d'actes x temps de déroulement du processus – temps à non-valeur ajoutée = n minutes = n ETP x coût moyen ETP hors CAS = n €
 - **Economie** = Coût avant transformation – coût après transformation
- **Pour les gains en ETP**
 - Analyse des étapes du processus avant transformation
 - Identification des tâches qui seront supprimées grâce à la dématérialisation ou à l'optimisation du processus
 - Redéploiement des ETP dédiés aux tâches éliminées

Détail des économies par projet

		2021			2022			2023			Total		
		A	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	C
Elections	ETP	4									4	0	0
	Quotité	8									8	0	0
Conventions	ETP							10			10	0	0
	Quotité							6			6	0	0
Digitalisation RH	ETP			2			8				0	0	10
	Quotité										0	0	0
Recrutement	ETP	4									4	0	0
	ETP		4								0	4	0
	ETP			8							0	0	8
	Quotité										0	0	0
PAGU	ETP			7			7			7	0	0	21
	Quotité										0	0	0
Totaux		16	4	17	0	0	15	16	0	7	32	4	39

Détail des économies projet « élections » 2020-2023

- **Volumes annuels pour l'ensemble des établissements**
 - Scrutins : 25
 - Urnes : 776
- **Redéploiements d'ETP**
 - Gain en ETP au sein des DAJ dédiés à l'organisation des scrutins
 - Gain en ETP au sein des services RH, scolarité et logistique dédiés à l'organisation des scrutins
- **Réduction de quotité**
 - Gain en ETP pour la tenue des urnes

Détail des économies projet « conventions » 2020-2023

- **Volume annuel par établissement**
 - 4250 nouvelles conventions signées par an en moyenne pour chaque établissement
- **Redéploiements d'ETP**
 - Gain en ETP permis grâce à la dématérialisation complète du circuit
 - Gain en ETP dans les services grâce à l'archivage électronique (tous services impliqués dans le processus)
- **Réduction de quotité**
 - Gain en ETP grâce à l'accessibilité de modèles, à la facilitation recherche de documents ou d'informations (DAJ et services prescripteurs)

Détail des économies projet « digitalisation RH » 2020-2023

- **Volumes annuels par établissement**
 - Nombre d'actes moyen tous processus cumulés par an et par établissement sur les 6 processus : 20 580
- **Redéploiements d'ETP**
 - Gain en ETP dans les services de RH dédiés aux processus dématérialisés (demande de cumul d'activité, demande de temps partiel, demande de formation individuelle, demande de temps partiel, demande d'aménagement de temps de travail)

Détail des économies projet « recrutement » 2020-2023

- **Volume annuel pour l'ensemble des établissements**
 - Nombre de recrutements annuel moyen : 2000
- **Redéploiements d'ETP**

- Gain en ETP dans les services RH dédiés au recrutement

Détail des économies projet « pôles d'appui à la gestion des unités » 2020-2023

- **Volumes pour l'ensemble des établissements**
 - Nombre de personnels concernés par les mutualisations : 759 agents BAP J
 - Nombre d'unités de recherche concernées par les mutualisations (UMR universités/CNRS ou universités/INSERM) : 264 unités de recherche
- **Redéploiements d'ETP**
 - Gain en ETP dans les effectifs dédiés aux activités mutualisés dans les centres de service partagés [finances (exécution de la dépense / recettes / budget / pilotage financier), ressources humaines (gestion / recrutement), accueil des chercheurs, appui en secrétariat-administration diverse, Ingénierie de projet]
- **Economies sur les coûts de fonctionnement**

Les économies de fonctionnement consistent en des économies sur l'archivage.

Elles sont calculées ainsi :

économie = m² nécessaire avant dématérialisation – m² nécessaires après dématérialisation = n m² x coût moyen du m² = n €

Ces économies sont réalisées sur les projets « Conventions » et « Digitalisation RH ».

Au total, les économies seraient donc les suivantes :

Nature de l'économie	Titre	2021		2022		2023		Economies pérennes annuelles	
		AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Total T2	T2	833 000	833 000	1 921 000	1 921 000	2 759 000	2 759 000	3 342 000	3 342 000
Gain en ETP	T2	601 000	601 000	1 457 000	1 457 000	2 121 000	2 121 000	2 530 000	2 530 000
Gain en réduction de quantité	T2	232 000	232 000	464 000	464 000	638 000	638 000	812 000	812 000
Total T3	T3			13 000	13 000	51 000	51 000	64 000	64 000
TOTAL		833 000	833 000	1 934 000	1 934 000	2 810 000	2 810 000	3 406 000	3 406 000

4. Calendrier, gouvernance et modalités de réalisation des projets

4.1. Calendrier prévisionnel

ID	Projet élections	Démarrer	Terminer	Durée	2020				2021				2022				2023					
					Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
1	Projet élections	01/01/2020	01/09/2021	609j																		
2	Démarrage	01/01/2020	01/01/2020	0j																		
3	1ères économies	01/09/2021	01/09/2021	0j																		
4	Fin du projet	01/01/2022	01/01/2022	0j																		
5	Projet conventions	01/01/2020	30/03/2023	1184j																		
6	Démarrage	01/01/2020	01/01/2020	0j																		
7	1ères économies	01/01/2023	01/01/2023	0j																		
8	Fin du projet	30/03/2023	30/03/2023	0j																		
9	Projet digitalisation RH	01/01/2020	30/10/2023	1398j																		
10	Démarrage	01/01/2020	01/01/2020	0j																		
11	1ères économies	01/01/2022	01/01/2022	0j																		
12	Fin du projet	30/10/2023	30/10/2023	0j																		
13	Projet recrutement	01/01/2020	30/09/2021	638j																		
14	Démarrage	01/01/2020	01/01/2020	0j																		
15	1ères économies	01/04/2021	01/04/2021	0j																		
16	Fin du projet	30/09/2021	30/09/2021	0j																		
17	Projet PAGU	01/01/2020	31/12/2022	1095j																		
18	Démarrage	01/01/2020	01/01/2020	0j																		
19	1ères économies	01/12/2021	01/12/2021	0j																		
20	Fin du projet	31/12/2022	31/12/2022	0j																		

Deux principes sont communs à l'ensemble des projets :

- Ne pas investir dans de nouveaux outils numériques avant d'avoir amélioré les processus

L'approche méthodologique retenue sur le programme est le lean 6 sigma et dans ce cadre le travail préalable à toute dématérialisation consistera à une analyse précise des processus et à leur amélioration ayant pour but d'éliminer toute activité à non-valeur ajoutée. Cette approche garantit, à notre sens, une amélioration de la qualité de vie au travail de nos agents simultanément à une amélioration significative de l'efficacité de notre activité.

- Engager l'ensemble de la communauté universitaire dans le FTAP

Une attention particulière sera portée au dialogue social au travers d'une communication régulière dans les instances et ce afin de garantir une appropriation et un engagement de l'ensemble de nos communautés tout au long des projets.

4.1.1. Projet « élections »

Enjeux et objectifs

Les établissements d'enseignement supérieur mobilisent beaucoup de moyens chaque année afin d'organiser la désignation des représentants des personnels et usagers au sein de leurs instances internes (conseils centraux des établissements, conseils des composantes de formation, de recherche,

de coordination) mais également pour des structures de coordination (COMUE) ou encore nationales (CNU, CNESER, juridictions disciplinaires, CTMESR, CTU...).

En moyenne, nous décomptons par établissement, l'organisation de plus d'une vingtaine de scrutins tous les ans.

Le constat dressé en termes de taux de participation est extrêmement décevant malgré l'investissement lourd en termes d'ETP. Ceci nous a conduits à interroger nos modes d'organisation et à identifier la dématérialisation de ces élections comme étant un moyen d'améliorer la participation des usagers et des personnels à ces scrutins tout en réduisant leur impact sur les personnels mobilisés pour les rendre possibles.

Ce projet a vocation à moderniser notre démocratie universitaire en ouvrant la voie au vote électronique pour l'ensemble de nos scrutins et ainsi favoriser la participation des personnels et usagers.

Principales étapes

ID	Projet élections	Démarrer	Terminer
	Analyse des outils existants au national (UTC/CUFR/MESRI/DGFIP)	01/01/2020	30/03/2020
	Etats des lieux des besoins d'interopérabilité à organiser entre l'outil et les SI des établissements	01/04/2020	31/07/2020
	Parution des textes réglementaires autorisant le vote électronique et ajustement du périmètre le cas échéant	01/02/2020	31/07/2020
	Rédaction du cahier des charges	01/09/2020	31/12/2020
	Conception de la solution	01/01/2021	31/07/2021
	Test de la solution	01/03/2021	31/07/2021
	Déploiement et formation des personnels	01/09/2021	31/12/2021

4.1.2.Projet « conventions »

Enjeux et objectifs

Les conventions : un enjeu financier, juridique et d'image important :

- Volume d'actes important (Entre 2500 et 6000 conventions signées par an selon les établissements)
- Volume financier de plusieurs 100aines de millions d'€ par an (81M€ sur les conventions de recherche UB, 50M€ pour AMU, 42M€ pour UNISTRA)
- Des milliers de partenaires privés, publics, nationaux et internationaux (+ 11 000 partenariats recensés pour la seule université de Bordeaux)

Des circuits hétérogènes et complexes qui ralentissent et opacifient le traitement des conventions

- La terminologie de convention recouvre une réalité protéiforme en termes d'objets, de contraintes et d'acteurs.
- Ces conventions font l'objet de circuits de traitements hétérogènes et parfois complexes et ce malgré un véritable effort de la part de nos établissements pour simplifier et homogénéiser les pratiques.
- La multiplicité des typologies de conventions et des circuits engendrent :

- Un manque de lisibilité pour les commanditaires du traitement de leur convention
- Des délais de traitement parfois très longs
- Un travail chronophage pour les agents en charge des conventions

Ajouté à la complexité et aux volumes traités, le manque d'outil rend difficile, voire impossible, le pilotage et la gestion des conventions. Par exemple :

- Perte de temps et erreurs dans la phase de rédaction (recherche d'information complexe, problèmes de versionning, échanges par mail, ...)
- Perte de temps et risques juridiques dans la phase de validation et de signature (signature par des personnes n'ayant pas délégation, exécution d'une convention avant signature eu égard aux délais de traitement, ...)
- Risques juridiques dans la phase de dépôt de convention car nous ne sommes pas toujours en mesure de produire un original lors de contentieux

Ce projet a pour ambition de simplifier et d'outiller le processus des conventions en :

- Nous accordant sur les différentes typologies de conventions pour être en mesure de partager un langage commun et plus tard de nous comparer.
- En faisant un état des lieux exhaustif des pratiques sur le périmètre des quatre établissements : qu'est-ce qui est fait ? Comment ? Et par qui ?
- En simplifiant autant que possible les circuits et en homogénéisant ce qui peut l'être en construisant le/les processus cible(s). : faire la part des choses entre des modes de fonctionnement historiques et ce qui relève d'une véritable spécificité.
- En construisant un outil aussi adaptable que possible à des organisations et des fonctionnements possiblement hétérogènes et évolutifs dans le temps

Principales étapes

ID	Projet conventions	Démarrer	Terminer
	Préparation état des lieux	01/11/2019	31/12/2019
	Visites sur site lancement EDL	01/01/2020	31/01/2020
	Campagne de mesure de référence	01/02/2020	30/04/2020
	Etats des lieux	01/02/2020	30/04/2020
	Visite Caen et AMU pour analyse approfondie outils existants	01/02/2020	30/04/2020
	Ajustement potentiel du périmètre et des fonctionnalités	30/04/2020	30/04/2020
	Analyse et réingénierie/stabilisation des processus	01/05/2020	30/11/2020
	Rédaction du CCTP	01/05/2020	30/11/2020
	Publication du marché	01/12/2020	31/03/2021
	Notification du marché	01/04/2021	31/05/2021
	Développement	01/06/2021	30/05/2022
	Livraison outil	01/06/2022	01/06/2022
	Déploiement établissement et formation personnels	01/07/2022	31/12/2022
	Campagne de mesure d'impact	01/01/2023	31/03/2023

4.1.3.Projet « digitalisation RH »

Enjeux et objectifs

A l'heure actuelle, les actes RH liés à la gestion de la carrière des agents sont nombreux et sont traités en papier (ex : formulaires, attestations) et physiquement (ex : signature des contrats) ce qui engendre :

- De nombreux flux physiques (parapheurs, courrier, demandes redondantes de documents personnels (livret de famille, attestation de diplôme, RIB...))
- De la surconsommation d'espace de stockage et papier
- De la main d'œuvre
- Un surinvestissement en actions de communication sur les différents dispositifs RH mobilisables au cours de la carrière (envois mail, newsletter, circulaires etc.).

La dématérialisation des processus et des documents RH contribue fortement à l'évolution de la fonction de gestion des ressources humaines. En effet la dématérialisation permet de limiter les tâches chronophages sans valeur ajoutée et par conséquent de gagner en agilité grâce à une réorientation vers des missions plus stratégiques. Considérée comme une réelle opportunité à saisir en raison des bénéfices apportés, la dématérialisation est devenue aujourd'hui un enjeu clé, soutenue et réglementée par l'Etat.

Le projet consiste à mettre en place une plateforme de services RH accessible à l'ensemble des personnels visant une dématérialisation des documents et des actes RH du recrutement à la sortie

de l'établissement (autorisation de cumul, demande de télétravail, demande d'aménagement de temps de travail, demande de temps partiel, demande de formation individuelle).

Principales étapes

ID	Digitalisation RH	Démarrer	Terminer
	Détail de la méthodologie et priorisation des processus	01/12/2019	31/12/2019
	Chantier Coffre fort : étude et conception	01/01/2020	30/04/2020
	Chantier Coffre fort : réalisation	01/05/2020	31/10/2020
	Chantier portail : étude et conception	01/01/2020	31/12/2020
	Chantier portail : réalisation	01/01/2021	31/12/2021
	Analyse 1e processus RH démat + Mon Dossier + Mes RDV	01/06/2021	31/08/2021
	Mise en œuvre tests et déploiement	01/09/2021	31/12/2021
	Etude d'impact	01/01/2022	31/01/2022
	Déploiement 1er processus dématérialisé	01/01/2021	31/12/2021
	Analyse 2e et 3e processus RH démat	01/01/2022	30/04/2022
	Mise en œuvre tests et déploiement	01/05/2022	31/10/2022
	Etude d'impact	01/11/2022	30/11/2022
	Analyse 4e, 5e processus RH démat	01/11/2022	31/03/2023
	Mise en œuvre tests et déploiement	01/04/2023	30/09/2023
	Etude d'impact	01/10/2023	31/10/2023

4.1.4. Projet « recrutement »

Enjeux et objectifs

Les 4 établissements réalisent plus de 2000 recrutements par an avec une gestion des processus quasi exclusive sous forme de tableaux Excel, de papier et par échanges de mails. Ceci engendre un risque élevé d'erreur humaine, de perte de données, un faible niveau de fiabilité et de traçabilité des données, un suivi d'activité difficile, peu de reporting, des activités chronophages à faible valeur ajoutée...

Afin d'attirer les meilleurs profils et potentiels, les universités doivent se démarquer des autres employeurs et tenir compte de l'évolution du marché de l'emploi, de ses codes, de l'attente des candidats, notamment des plus jeunes. Elles doivent pour cela moderniser et prendre en compte le virage du numérique dans leur approche candidat et leur gestion des flux.

Les objectifs du projet sont multiples et se déclinent de manière différente selon les acteurs du processus recrutement :

- Pour l'administration une image moderne et novatrice (marque employeur, sécurisation des données, soutenabilité économique du processus de recrutement)

- Pour les usagers une amélioration de la qualité du service rendu (gain de temps, transparence)
- Pour les personnels un gain de temps grâce à une automatisation des tâches à non-valeur ajoutée

Principales étapes

ID	Projet recrutement	Démarrer	Terminer	Durée
	Etat des lieux et définition des besoin RH	01/12/2019	30/03/2020	121j
	Analyse des outils existants dans les établissement au regard des besoins RH et choix de la technologie numérique	01/12/2019	29/02/2020	91j
	Rédaction, publication du marché public et choix du prestataire	01/03/2020	31/05/2020	92j
	Conception de la solution	01/06/2020	31/12/2020	214j
	Test de la solution	01/09/2020	28/02/2021	181j
	Déploiement	01/03/2021	30/03/2021	30j
	Etude d'impact	01/09/2021	30/09/2021	30j
	Maintenance	01/04/2021	31/12/2023	1005j

4.1.5. Projet « pôles d'appui à la gestion des unités »

Enjeux et objectifs

Le projet est parti du constat suivant :

- Certaines unités de recherche (UR) ne bénéficient pas de support exclusivement dédié à l'administratif/gestion
- Les supports en communication / informatique / documentation / logistique / data management / montage et gestions des contrats sont limités et disparates
- L'expertise métier des gestionnaires en UR est hétérogène
- La qualité des actes financiers réalisés en UR est à améliorer
- L'impact est majeur dans la chaîne de valeur de la procédure financière et budgétaire
- La justification des contrats est souvent difficile, nécessite de nombreux contrôles, rapprochements, ré-imputations comptables
- Le pilotage financier en UR est à soutenir : augmenter l'optimisation budgétaire

De fait, il nous faut répondre au triple challenge :

- L'amélioration de la qualité de service (qualitatif/quantitatif/équité)
- L'adaptation aux évolutions de la recherche et de son environnement,
- La maîtrise de la masse salariale

L'objectif majeur à atteindre est de rationaliser le pilotage administratif des unités de recherche de façon concertée avec les autres tutelles des Unités ; cette rationalisation devant s'accompagner à la fois d'une

amélioration de la qualité du service rendu (montée en compétence des administratifs, simplification des process, fluidité, ...) et d'une économie en matière de moyens humains au sein des unités.

Dans ce contexte, le projet consiste à la mise en place de « Pôles d'Appui en Gestion des Unités » (PAGU) en front office des UR. En d'autres termes, il s'agit de mutualiser les personnels universitaires et les personnels des EPST / écoles tutelles des UR le cas échéant, identifiés sur des missions de fonction support inscrites dans les métiers du référentiel actuel des métiers de la recherche (REFERENS III) : branches d'activités professionnelles (BAP J).

En complément, au sein des universités dans les UMR, le premier employeur des agents de la BAP J est généralement le CNRS ou l'INSERM. A ce titre, la collaboration du CNRS et plus largement des EPST sera indispensable dans la conduite et la réussite du projet.

Les métiers particulièrement impactés seront :

- Finances (exécution de la dépense / recettes / budget / pilotage financier)
- Ressources humaines (gestion / recrutement)
- Accueil des chercheurs
- Appui en secrétariat-administration diverse
- Ingénierie de projet

Principales étapes

ID	Projet PAGU	Démarrer	Terminer
	AMU	01/11/2019	31/12/2022
	Obtention de l'accord et de la mobilisation des EPST	01/11/2019	31/12/2019
	Cartographie des fonctions support dans les UR	01/01/2020	30/04/2020
	Identification des scenarii de rapprochement	01/05/2020	31/08/2020
	Communication auprès des UR impactées	01/09/2020	31/12/2020
	Accompagnement à l'évolution des structures et des métiers (collectif et individuel)	01/11/2020	31/08/2021
	Déploiement progressif des PAGU (formations, déménagements,...)	01/03/2021	31/12/2022
	Evaluations des expérimentations	01/01/2022	31/12/2022
	UNISTRA	01/11/2019	30/06/2022
	Obtention de l'accord et de la mobilisation des EPST	01/11/2019	31/12/2019
	Cartographie des fonctions support dans les UR	01/11/2019	31/12/2019
	Identification des scenarii de rapprochement	01/01/2020	31/05/2020
	Communication auprès des UR impactées	01/06/2020	31/12/2020
	Accompagnement à l'évolution des structures et des métiers (collectif et individuel)	01/10/2020	31/10/2021
	Déploiement progressif des PAGU (formations, déménagements,...)	01/01/2021	30/06/2022
	Evaluations des expérimentations	01/06/2021	30/06/2022
	UB	01/11/2019	31/12/2022
	Obtention de l'accord et de la mobilisation des EPST	01/11/2019	31/12/2019
	Cartographie des fonctions support dans les UR	01/03/2020	31/05/2020
	Identification des scenarii de rapprochement	01/06/2020	31/08/2020
	Communication auprès des UR impactées	01/09/2020	31/12/2020
	Accompagnement à l'évolution des structures et des métiers (collectif et individuel)	01/11/2020	30/11/2021
	Déploiement progressif des PAGU (formations, déménagements,...)	01/03/2021	31/12/2022
	Evaluations des expérimentations	01/03/2022	31/12/2022

4.2. Gouvernance du projet

4.2.1. Gouvernance

Instance	Rôle	Composition	Fréquence
Comité de pilotage programme	- Prendre les décisions politiques sur la gestion du programme FTAP - Valider les cadrages et les livrables finaux des projets - Valider le reporting financier - Arbitrer en cas de désaccord entre établissements	VPs DGS Référents Programme EASI Lab Directrice de programme EASI Lab Chef de fil DSI	3 x par an
Comité de suivi programme	- S'assurer de l'avancement des projets - Prendre des décisions de remédiation si besoin - Préparer les décisions du comité de pilotage - Préparer le reporting financier	Référents programme EASI Lab Directrice de programme EASI Lab DSI	Une x tous les 2 mois
Comité opérationnel programme	- Suivre l'avancement des projets - Echanger sur la méthode - Préparer le reporting	Directrice de programme EASI Lab Chefs de projets et/ou référents lean Référents programme EASI Lab	1 x par mois
Réunions thématiques inter établissements	S'assurer de la cohérence des projets avec les démarches conduites dans les établissements	DGSA/directeurs des domaines concernés par les projets (DSI – DRH – Finances - ...)	En tant que de besoin

4.2.2. Les différents rôles au sein du programme EASI Lab

Titre	Rôle
Directrice du programme EASI Lab Maud Castells - UB	- Coordonne fonctionnellement l'ensemble des équipes projet et s'assure de leur avancement - Coordonne le reporting annuel avec la DITP (budget – masse salariale – indicateurs) - Coordonne la gestion administrative d'EASI Lab (finances et RH) - Coordonne et prépare les instances de pilotage du projet - Développe l'activité en externe (prospection en vue de l'essaiage) - Représente EASI Lab en externe notamment dans les réseaux - Anime et coach le réseau des experts lean
Référents programme EASI Lab David Clément – SU Philippe Djambazian – AMU Benoit Dintilhac – UB Geoffroy Steegmann - UNISTRA	- S'assurent du suivi des projets au sein de leur établissement lorsqu'il en est porteur - S'assurent de la contribution des experts lorsqu'il est contributeur - Coordonnent la remontée des indicateurs nécessaires au reporting annuel au sein de leur établissement - Assurent le pilotage financier et RH des projets dont leur établissement à la charge - Préparent et assistent aux différentes instances de pilotage du projet

Chefs de projet programme EASI Lab Elections – D. Gassiot-Casalas – UB Conventions – M. Castells UB Digitalisation RH – D. Clément SU Recrutement – M. Boussat – AMU PAGU – E. Klotz - UNISTRA	- Organisent le cadrage du projet - Elaborent le calendrier - Constituent l'équipe projet - Provoquent et animent les réunions de l'équipe projet - Rendent compte de la progression du projet dont ils ont la charge - Alertent sur les difficultés potentielles - Rédigent les cahiers des charges
Experts lean 6 par établissement formés et certifiés lean 6 sigma green belt	- Accompagne les agents de l'université dont il dépend sur l'ensemble des projets (mise à plat de process, mesures, analyses, amélioration des process) - Rend compte aux différents chefs de projet et à son référent programme EASI Lab de l'avancement des projets sur son périmètre - S'appuie sur le Black Belt pour un appui méthodologique tout au long du projet
Experts métier 1 ou plusieurs par établissement en fonction des projets	- Participent activement aux réunions du groupe projet - Proposent, conçoivent, réalisent les travaux qui leur sont confiés dans le cadre du projet - S'engagent à fournir au chef de projet dont ils dépendent fonctionnellement toutes les données nécessaires à la bonne réalisation des travaux - Sont les garants des phases d'implémentation des solutions sur le volet métier - Participent à la rédaction des cahiers des charges et aux choix des solutions
Experts numérique 1 ou plusieurs par établissement en fonction des projets	- Accompagnent les chefs de projets Easi Lab dans la remise à plat des processus - Participent à la rédaction des cahiers des charges et conseillent les chefs de projet dans les choix de solutions - Sont les garants des phases d'implémentation des solutions sur le volet technique - Rendent compte aux différents chefs de projet et à leurs référents programme Easi Lab de l'avancement des volets numériques des projets - Sont les garants de l'intégration des solutions et de la cohérence des SI des établissements (technologies, compétences, données) - S'entourent d'experts numériques issus des établissements impliqués et répartissent le travail

4.2.3. La gouvernance d'EASI Lab en pratique

La rédaction du contrat de transformation et sa validation nous a d'ores et déjà permis d'éprouver la gouvernance d'EASI Lab :

- **COPIL du 09/09** : Validation de la gouvernance, du portage et de la structuration du programme et des projets.
- **COMOP du 24/09** : feuille de route sur les travaux en vue de la rédaction du contrat de transformation
- **COMOP du 25/10** : Revue des cadrages affinés (contexte - enjeux / objectifs - périmètre / pilotage – organisation / calendrier)
- **COMOP du 04/11** : Revue des cadrages affinés (tableaux de financement / modalités d'évaluation)
- **Réunion inter-établissements DSI 07/11** : Expertise numérique des projets
- **COPIL du 14/11** : Validation des cadrages définitifs et des tableaux de financement
- **Réunion inter-établissements DRH 21/11** : Expertise RH des projets

- **Semaine du 25/11** : validation de la V0 du contrat par les 4 Présidents

5. Modalités de réalisation du projet – respect des principes de l'Etat plateforme

Quatre des cinq projets de mise en application du laboratoire d'innovation administrative comportent un fort volet d'informatisation à travers le développement ou l'adoption d'applications et services numériques. Ils pourront donc tirer parti des API disponibles des différents SI dans une logique d'intégration forte des données au service de la suppression des doubles saisies dans le cadre de la gestion et du "dites-le nous une fois" dans la relation entre les universités et leurs usagers. Cette approche à priori technique constitue un fort levier d'optimisation des processus et d'amélioration de l'expérience utilisateurs et usagers.

Les projets développés au sein d'EASI Lab pourraient s'appuyer sur des infrastructures ou services Cloud issus des offres portées par les datacenter régionaux labellisés dans le cadre de la démarche nationale INFRANUM en lien étroit avec la DINUM.

Par ailleurs, l'implication des utilisateurs finaux et des usagers dans la définition des besoins sous la forme d'ateliers de "design thinking" apportera une garantie relative à la pertinence des évolutions des processus et de l'informatisation associée. Les développements informatiques se feront dans une démarche en mode agile qui fait aussi maintenant partie des standards au service de l'adéquation des solutions au besoin.

Enfin, l'approche à plusieurs établissements sur les différents projets favorise et embarque le questionnement sur l'adaptabilité des solutions aux différents établissements dans leurs cultures et leurs modes de fonctionnement. Cela favorisera à terme la réutilisation ou le partage de méthodes et de solutions au profit d'autres établissements.

6. Modalités de suivi et critères d'évaluation du projet

Le présent contrat donne lieu à un suivi du projet financé. Des indicateurs d'avancement et de résultats sont suivis dans le cadre du financement du projet. Ces indicateurs sont communiqués, à sa demande et au moins une fois par an, au secrétariat du fonds. Des réunions de suivi pourront être organisées à la demande d'une des parties lors de la communication de ces indicateurs.

6.1. Indicateurs d'avancement

Les indicateurs d'avancement permettent de sécuriser la mise en œuvre du projet. Ils sont définis comme suit :

- Montant des crédits consommés en AE et CP et respect des enveloppes allouées à chacune des tranches, par nature de dépense, par rapport aux besoins de financement présentés dans le point 2 du présent contrat ;
- Respect du calendrier prévisionnel de déploiement du projet, par rapport au calendrier présenté dans le point 4.1 du présent contrat ;

6.2. Indicateurs de résultat et d'impact

Les indicateurs de résultat permettent d'évaluer l'atteinte des objectifs du projet :

- Montant d'économies générées (€) et répartition par nature de dépenses. Les économies réalisées seront comparées aux économies prévisionnelles présentées dans le point 3 du présent contrat ;

Indicateur	Valeur actuelle	Cible fin 2020	Cible fin 2021	Cible fin 2022	Cible fin 2023
Nombre de processus dématérialisés Qualité de service	0 / 8	0 / 8	3 / 8	5 / 8	8 / 8
Nombre d'activités sans valeur ajoutée éliminées Qualité de vie au travail	La valeur actuelle et la cible seront définies grâce aux états des lieux courant 2020 et partagées avec le FTAP lors du dialogue de gestion 2020/2021				

7. Modalités et calendrier de versement des aides

Les AE sont mises à la disposition du secrétaire général du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation puis consommées en intégralité à la signature du contrat.

La mise à disposition des CP au secrétaire général du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation puis le versement des fonds s'effectuent par tranche. Le montant de chaque tranche sera définitivement arrêté par le secrétariat du fonds, les dépenses annuelles détaillées dans la présente convention étant prévisionnelles, à l'exception de la première année de financement (2020) où le montant prévu à l'article 2 du présent contrat est mis à disposition du secrétaire général. À partir de 2020, le secrétariat du fonds décide à échéance régulière, *a minima* au 1^{er} trimestre de chaque année, du montant des nouvelles tranches de financement au regard de l'avancement du projet et du suivi des indicateurs.

Les crédits sont versés à l'université de Bordeaux qui sera dépositaire des fonds. L'université de Bordeaux s'engage à reverser à ses partenaires les crédits correspondants à la conduite des projets dont ils ont la charge selon les modalités définies dans les conventions de partenariats bilatérales signées entre l'université de Bordeaux et chacun des partenaires. L'ensemble des partenaires s'engagent à réaliser les économies liées aux projets desquels ils sont partie prenante conformément à la répartition décrite en annexe.

Les crédits sont mis à disposition dans le cadre de gestion BOP-UO décrit en annexe. La consommation des crédits (AE et CP) sur le programme 349 est opérée en référence à la nomenclature budgétaire d'activités annexée au présent contrat.

8. Matérialisation des économies réalisées

La matérialisation des économies liées au projet est suivie annuellement, conformément aux indicateurs définis au paragraphe 6.2. Le porteur de projet communique au secrétariat du fonds les économies effectivement réalisées et explicite les raisons des éventuels écarts avec les prévisions exposées dans le présent contrat.

9. Modifications du contrat de transformation

Le présent contrat peut être modifié par voie d'avenant.

Toute difficulté majeure dans la réalisation du projet sera portée à la connaissance du comité de pilotage qui pourra suspendre ou interrompre les financements initialement définis.

10. Communication liée au projet

Dans toute communication relative à son projet, le porteur est invité à préciser qu'il a reçu le soutien financier du Fonds pour la transformation de l'action publique.

Le Président de l'université de Bordeaux

Manuel TUNON DE LARA

Manuel TUNON DE LARA



Le Président de l'université d'Aix-Marseille

Éric BERTON

Éric Berton



Le Président de Sorbonne Université

Jean CHAMBAZ

Sorbonne Université



Le Président l'université de Strasbourg

Michel DENEKEN

Michel DENEKEN



Président de l'Université
de Strasbourg

Le secrétaire général du ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation

Marie-Anne LEVEQUE

Le délégué interministériel à la transformation publique

Thierry LAMBERT

La directrice du budget

Amélie VERDIER

ANNEXE RELATIVE AUX NOMENCLATURES BUDGETAIRES D'EXECUTION

Cadre de gestion BOP-UO : 0349-CDBU-CENS

Action – Domaine fonctionnel : 0349-01

Référentiel de programmation :

Code Chorus	Désignation Chorus	Commentaires
034901030112	Univ Bordeaux - EASI LAB	Concerne toutes les dépenses HT2 relatives au projet et imputées sur le programme 0349

ANNEXE RELATIVE AUX ECONOMIES A REALISER PAR ETABLISSEMENT

Nature de l'économie	Titre	2021		2022		2023		Economies pérennes annuelles	
		AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Université de Bordeaux		227 289	227 289	594 043	594 043	814 635	814 635	985 456	985 456
Total T2	T2	227 289	227 289	587 543	587 543	798 694	798 694	965 452	965 452
<i>Gain en ETP</i>	T2	169 289	169 289	471 543	471 543	639 194	639 194	762 452	762 452
<i>Gain en réduction de quotité</i>	T2	58 000	58 000	116 000	116 000	159 500	159 500	203 000	203 000
Total T3	T3	-	-	6 500	6 500	15 941	15 941	20 004	20 004
Aix-Marseille Université		208 966	208 966	440 208	440 208	691 643	691 643	838 352	838 352
Total T2	T2	208 966	208 966	440 208	440 208	682 084	682 084	826 356	826 356
<i>Gain en ETP</i>	T2	150 966	150 966	324 208	324 208	522 584	522 584	623 356	623 356
<i>Gain en réduction de quotité</i>	T2	58 000	58 000	116 000	116 000	159 500	159 500	203 000	203 000
Total T3	T3		-	-	-	9 559	9 559	11 996	11 996
UNISTRA		208 966	208 966	440 208	440 208	691 643	691 643	838 352	838 352
Total T2	T2	208 966	208 966	440 208	440 208	682 084	682 084	826 356	826 356
<i>Gain en ETP</i>	T2	150 966	150 966	324 208	324 208	522 584	522 584	623 356	623 356
<i>Gain en réduction de quotité</i>	T2	58 000	58 000	116 000	116 000	159 500	159 500	203 000	203 000
Total T3	T3	-	-	-	-	9 559	9 559	11 996	11 996
Sorbonne Université		187 778	187 778	459 541	459 541	612 079	612 079	743 841	743 841
Total T2	T2	187 778	187 778	453 041	453 041	596 138	596 138	723 837	723 837
<i>Gain en ETP</i>	T2	129 778	129 778	337 041	337 041	436 638	436 638	520 837	520 837
<i>Gain en réduction de quotité</i>	T2	58 000	58 000	116 000	116 000	159 500	159 500	203 000	203 000
Total T3	T3	-	-	6 500	6 500	15 941	15 941	20 004	20 004