

## Programme d'action suite au rapport du cabinet DEGEST

**A noter : le rapport aborde à la fois des recommandations en vue de la fusion de 2025 et des analyses portant sur le fonctionnement de l'établissement expérimental dans son périmètre à 14. Or les actions qui peuvent en découler et leur temporalité sont différentes, donc il faut distinguer clairement les deux sujets, même s'ils figurent ci-après dans le même document.**

**Annexe : bilan des formations management.**

Recommandations du rapport		Actions mises en œuvre	Actions à mettre en œuvre	Délai de réalisation
		Organisation de webinaires	Utiliser l'outil des webinaires de façon régulière. 06/23 Cycle de webinaires mis en place à partir de janvier 2023 sur les sujets clefs de l'université Utilisation régulière de webinaires par la DRH sur les sujets de gestion clefs en direction des gestionnaires de composantes et services (ex : mise en place du RIFSEEP, réflexions sur la déconnexion, charte des contractuels, concours).	
		Pour les GS : règlement financier et procédures en cours d'établissement.	Note à diffuser aux DDGS, aux directeurs de GS et aux directeurs de composantes. 06/23 29/04/2022 : diffusion par la DAF de la note de service n°2022-04-04, auprès des DDGS et des responsables des services financiers, sur le circuit budgétaire et financier des GS et des OI Communication mensuelle via la réunion des directeurs de composantes. Réunion hebdomadaire de la présidente avec les GS, associant les interlocuteurs pertinents sur l'ordre du	

<p>Stabiliser les organisations du travail issues de la fusion de 2020 : les missions des différents services, les procédures et modes opératoires, les interlocuteurs</p>	<p>Apporter des réponses précises aux questions soulevées par les enseignants (articulation des différentes instances, impact sur l'organisation du travail, les procédures, les interlocuteurs, charge de travail ..., alourdissement du circuit décisionnel, avenir des composantes)</p>	<p>Constitution d'un réseau métier des assistant.es fonctions support (lancé), des managers de projets et de formations (en cours). Réunions régulières (en prévision deux par an) et définition d'un plan de formation</p> <p>Actions de formation et coachings spécifiques pour les équipes de direction des GS : la première phase de l'accompagnement a eu lieu (formation « Développer ses compétences relationnelles ») : cycle de 3 fois 2 jours, séances d'octobre 2021 à février 2022. 18 directeurs ou DA formés ; en parallèle, pour ceux qui le souhaitent : coaching individuel : séances de 2h + coaching d'équipe : à définir selon le besoin du directeur. Deuxième phase (ateliers) prévue de mars à juillet, puis nouveau cycle de formations pour les</p>	<p>jour.</p> <p>Mise en place d'un accompagnement autour des GS et partage des notes d'organisation lorsqu'elles existent (ex : règlement financier).</p> <p>06/23</p> <p>Adoption du règlement financier des GS avec simplification du processus.</p> <p>6/04/2023 : rencontre avec les managers formation / recherche recrutés entre 04/2022 et 04/2023 (les managers recrutés avant 04/2022 ont été rencontrés en 04/2022)</p> <p>Identification des besoins de formation résiduels</p> <p>21/04/2023 : rencontre avec toutes les équipes "supports" des GS (managers formation / recherche + responsables administratifs) =&gt; présentation des directions centrales "ressources" à leur activité.</p> <p>Suivi des équipes des GS par la DRH =&gt; à venir au T4/2023 un séminaire pour participer à fluidifier les activités de support administratif et financier communes aux GS, composantes et OI.</p> <p>Un plan de formation "GS" adapté aux besoins :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour les équipes de directions : <ul style="list-style-type: none"> <li>-&gt; une formation théorique de 6 jours sur les compétences relationnelles (indispensables à une bonne coordination transversale) ayant permis de former 36% de la cible (39 directeurs sur 107 au total). Les 64% restants seront formés entre 2023 et 2025.</li> <li>-&gt; des ateliers de co-développement si souhaité (5 séances de 2h)</li> <li>-&gt; des coachings individuels (4 séances d'1h30) et collectifs sur demande</li> </ul> </li> <li>- Pour les managers formation / recherche : <ul style="list-style-type: none"> <li>-&gt; une formation théorique de 6 jours sur les compétences relationnelles ayant permis de former tous les managers recrutés à date (20 personnes). Les managers recrutés ultérieurement seront formés entre 2023 et 2024.</li> </ul> </li> <li>- Pour tous (directeurs, managers et responsables administratifs) : des formations thématiques selon</li> </ul>	<p>2022-2023</p>
--	--	--	--	------------------

			les besoins remontés (e.g. InDesign, classements).	
--	--	--	--	--

		<p>directeurs et adjoints.</p> <p>A partir de juin 2022 : accompagnement des managers de formations en poste « Développer ses compétences relationnelles » =&gt; 3*2 jours pour tous</p> <p>A partir de l'automne 2022 : accompagnement des managers de projets qui vont arriver bientôt.</p> <p>Le processus de mise en ligne des organigrammes des directions et structures est défini (à ce jour la plupart datent de mi-2021 mais mise à jour en cours).</p> <p>Pour le doctorat : Sur les aspects liés à l'accompagnement de l'ensemble des chercheurs et enseignants-chercheurs, des cycles de formations à destinations de tous les encadrants et futurs encadrants ont été mis en place. Ils sont renforcés par des webinaires mensuels.</p> <p>Sur les aspects liés à la définition de la politique de formation doctorale de l'Université Paris-Saclay, deux instances réunissant l'ensemble des acteurs du doctorat à l'échelle de Paris-Saclay ont été mises en place:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'assemblée mensuelle des directeurs et directrices d'écoles doctorales (ADDED) avec la VPa Doctorat et la directrice de la Maison du Doctorat</li> <li>- le COPOD (Conseil de politique doctorale) qui réunit les directrices et directeurs des écoles doctorales, les représentants et représentantes des composantes, établissements-composantes, universités membres-associées et organismes nationaux de recherche partenaires, la vice-présidente adjointe chargée du doctorat et lorsque cela est nécessaire les représentants des GS.</li> </ul>	<p>-</p> <p>Mise en ligne (intranet) de tous les modèles, procédures simples, (tel que le fait la DAJI) de façon à s'accoutumer aux process.</p> <p>06/23</p> <p>Le nombre de cycles de formations proposés a été multiplié par 3 pour pouvoir accueillir l'ensemble des chercheurs et enseignants-chercheurs du périmètre. Ces formations ont été enrichies par de nouvelles thématiques comme la sensibilisation aux Violences Sexistes et Sexuelles et intégrées dans une politique de formation du personnel, s'adressant à l'ensemble des chercheurs sur le périmètre à 14.</p>	
--	--	--	--	--

	<p>Organiser des réunions entre agents des services centraux et des composantes pour identifier très précisément les sujets, les dossiers, les missions qui nécessitent de poser le cadre des modes opératoires et des procédures.</p>	<p>Réactivation en juillet 2021 des réunions entre DGS, DGSA, DDGS et directeurs des services centraux.</p> <p>Démarche par les processus lancée et cartographie des processus en cours au niveau de la DAOP.</p> <p>Accompagnement et médiation de la DAOP sur des thématiques ciblées.</p>	<p>Continuer la régularité des réunions de directions qui favorisent la compréhension mutuelle. 06/23 Réunions régulières thématiques sur des sujets fondamentaux de l'université avec temps de convivialité systématique pour favoriser les échanges.</p> <p>Déploiement de la démarche d'amélioration continue (cartographie des processus, modélisation de processus et action de simplification). Travaux de modélisation de processus en format d'ateliers collaboratifs entre métiers (ciblant notamment achat / exécution de la dépense / gestion des contrats de recherche et de valorisation / mobilité internationale / formation et vie étudiante). Mise en place d'ateliers de maîtrise des risques en synergie avec les travaux orientés processus, notamment au travers du réseau des DDGS. Premiers travaux de dématérialisation (signature et/ou modalités de gestion).</p> <p>Encourager la création de réseaux entre pairs. 06/23 Fait pour le périmètre employeur dans le cadre des travaux d'amélioration continue de l'établissement (mai 2023).</p>	2022-2023
--	--	--	---	-----------

		<p>Pour le doctorat :</p> <p>L'Université Paris-Saclay s'est dotée d'une direction centrale "Maison du Doctorat" au service de tous les acteurs du doctorat, qui est en charge de la mise en œuvre opérationnelle de la politique de formation doctorale décidée dans le cadre du COPOD (Conseil de politique doctorale et de l'ADDED (Assemblée de Directeurs et Directrices des écoles doctorales).</p> <p>Pour cela, la Maison du Doctorat s'appuie sur l'ensemble des équipes administratives dédiées au doctorat dans les composantes, établissements composantes, universités-membres associées et organismes.</p> <p>Concrètement cela s'appuie sur deux dispositifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- une réunion mensuelle du réseau des équipes administratives doctorat (READ).</li> </ul> <p>La Maison du doctorat organise une réunion mensuelle rassemblant tout le personnel administratif dédié au doctorat (scolarité, école doctorale et bibliothèque), basé dans les composantes, établissements- composantes et universités-membres associés pour informer de l'évolution de la réglementation, des décisions politiques liés au doctorat et pour expliquer, mettre en œuvre et définir collectivement les procédures.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- une redéfinition des périmètres de travail qui tient compte de la structuration en Graduate School (et non plus en établissements ou en composantes) et permettant une vision transversale et un décloisonnement. Ceci a été rendu possible grâce à l'utilisation d'un système d'information doctorat (ADUM) mutualisé et commun à tous.</li> </ul> <p>Pour les laboratoires : réunions des administrateurs de laboratoires organisées par la DIREV.</p>	<p>Approfondir la connaissance des laboratoires à un niveau autre que DIREV via par exemple des visites de laboratoires avec la DGS.</p> <p>06/23</p> <p>Mise sur pied d'une visite de laboratoire pour les nouveaux arrivants : première édition le 30/05/2023 au C2N.</p> <p>Rencontres de laboratoires par les équipes DGS pour approfondir l'analyse de certaines problématiques (ex : achats).</p>	
--	--	---	---	--

<p>Nommer les préfigureurs de la fusion 2025 dès que possible, comme le préconise l'IGAENR</p>			<p>Rédaction d'un projet d'intention par les différents présidents d'université.</p> <p>Concertation du projet d'intention avec les communautés.</p> <p>Débat dans les instances du projet d'intention</p> <p>Lister les sujets les plus « à enjeux » et sensibiliser les préfigureurs. Faire attention à la charge des préfigureurs. Ne pas multiplier les GT. Ne pas multiplier les interlocuteurs dans les GT. Flécher le circuit de décision des idées des GT très rapidement et très précisément de façon à clarifier dès le départ les objectifs de chaque GT et chaque préfigureur. Harmoniser les grands « livrable » des GT.</p> <p>06/23 Le processus annoncé en 2022 a été suivi, avec la rédaction de la note d'intention par les présidents et son examen au conseil d'administration du 12 janvier 2023 avec 23 voix pour, 7 contre et 2 abstentions. Pour le détail des instances consultées : se reporter à la présentation faite au CSAE en formation plénière du 9 juin 2023 dans le cadre de l'avis demandé aux élus. Les remarques du rapport relatives au projet de fusion sont devenues sans objet avec l'option prise d'une intégration des deux UMA plutôt qu'une fusion, option annoncée au CA du 11 octobre 2022. Cependant, il faut observer que le rapport mettait fortement en garde la gouvernance contre le projet de fusion en raison des risques sociaux encourus, et que de ce point de vue, le fait d'avoir renoncé à la fusion s'analyse comme une réponse forte et positive aux recommandations du rapport, sur un sujet central</p>	<p>Mai 2022</p> <p>Eté 2022</p> <p>Novembre - Décembre 2022</p>
--	--	--	---	---

Apporter un certain nombre de garanties aux agents de l'université	Garantir l'absence de mobilité géographique forcée	Dans le projet d'intention : logique de site	Rassurer par l'organisation d'amphis sur des thèmes précis à chaque fois (mobilité, politique sociale, politique indemnitaire) 06/23 Cette recommandation du rapport s'entendait dans une logique de fusion et n'est plus en tant que telle d'actualité. A noter cependant que l'organisation d'amphis a été mise en place pour entendre la communauté sur le projet de sortie de l'expérimentation.	2022-2023
--	--	--	--	-----------



	Garantir l'absence de situation individuelle régressive	Dans le projet d'intention		
	Aligner toutes les dispositions de politiques sociales sur les plus favorables	Etudier les trajectoires de convergence ; prendre en compte la soutenabilité. Les politiques sociales sont un des points qui orienteront aussi le modèle.		
	Maintenir une logique de site pour les enseignements communs entre les 3 universités	Dans le projet d'intention		
	Compenser financièrement le recours au parking payant	<p>Le programme BPC a permis de construire 519 places en sous-sol dans le parking du bâtiment Moissan et plus de 95 places au bâtiment IDEEV répondant ainsi aux obligations des PLU communaux.</p> <p>L'université comptabilise aujourd'hui, sur son emprise située sur le plateau, plus de 2 130 places de parking réparties sur 24 parkings sur la ZAC du Moulon et le Belvédère. Le secteur vallée offre près de 3800 places libres d'accès. Une étude menée en novembre 2022 montre une demande élevée sur le secteur universitaire et une baisse de la demande en périphérie du plateau ce qui explique un taux de congestion de 67% sur le plateau et de 58% sur la vallée, ce qui reste maîtrisable.</p> <p>Il est à noter que la politique de l'université est de prendre en charge le cout de ces parkings afin de ne générer aucune dépense supplémentaire de parking pour ses agents. En effet, aucun des parkings gérés par l'université sur le campus de Bures-Orsay-Gif n'est payant et seuls quelques-uns disposent d'un contrôle d'accès. Deux expériences de gestion des places de parking sont en cours. Toutes deux reposent sur la gratuité des places de parking pour les agents.</p> <p>L'université souffre davantage d'un manque de visibilité sur ses parkings que d'un réelmanque de place. Différentes actions sont en cours pour améliorer cette gestion :</p> <p>- Améliorer la signalétique relative aux parkings afin</p>	Actualisé 06/23	<p>Novembre 2022</p> <p>Expérimentation sur un an entre 2023 et 2024</p>

		d'en accroître la visibilité et donc une meilleure répartition d'utilisation essentiellement sur le plateau (création et diffusion d'un plan)		En cours depuis septembre 2022
--	--	---	--	--------------------------------

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expérimenter une solution de gestion des droits d'accès à nos parkings pour garantir leur occupation prioritaire par des personnels université (parkings de l'IUT d'Orsay)</li> <li>- Mener des actions auprès de l'EPAPS, aménageur, pour obtenir des financements pour créer des places de parking</li> <li>- Poursuivre le partenariat avec le CROUS (utilisation de 2 parkings à titre payant pris en charge par l'université) mais aussi CentraleSupélec pour disposer de places de parkings sur leurs emprises (parkings gratuits)</li> <li>- Disposer dans le cadre de la construction d'un parking silo réversible, de 170 places pour l'université à proximité du bâtiment Henri Moissan. Cette mise à disposition a été obtenue dans la cadre d'une compensation de places de stationnement démolies par la construction du bâtiment. Ce bâtiment devrait être opérationnel en septembre 2024.</li> </ul>		<p>Mai 2023</p> <p>Juin 2022 reconduit</p>
Diffuser plus largement, à tous les agents, les réponses que la Direction a pu apporter dans le cadre de cette expertise.			<p>Programme d'action à diffuser</p> <p>Définir le mode de diffusion (en ligne...)</p> <p>06/23</p> <p>Le programme d'actions n'a pas été diffusé. A noter que tous les débats autour du rapport figurent dans les comptes rendus des CHSCT, qui sont eux publics.</p>	2022-2023
Impliquer davantage les différents acteurs de la prévention (les représentants du personnel au CHSCT, les agents du pôle de prévention, la référente RPS, les médecins du travail) dans le dispositif de conduite de projet.		Pris en compte	<p>A systématiser</p> <p>06/23</p> <p>Cette recommandation est un axe de travail à suivre dans le cadre du travail de bilan de l'expérimentation qui va commencer en juillet 2023. Voir par exemple en ce sens la proposition faite en CSAE plénier d'associer les FS de service.</p>	2022-2023

Amélioration du suivi des différents indicateurs organisationnels et de santé au travail : le nombre de postes non pourvus, le turn-over, l'absentéisme (analyse des durées et des causes des absences) et l'accidentéisme (analyse des causes, de la gravité et de la fréquence)	S'aider des guides de l'INRS en la matière pour connaître la méthodologie (modes de calcul, mise en place d'une veille, analyse qualitative des données)		A faire avec chargé.e de prévention des RPS et en articulant avec les données que l'on pourra faire remonter au travers de l'outil RSU. 06/23 Cette mission a été confiée à la chargée de prévention arrivée en septembre 2023. Objectif confirmé pour un déploiement en 2023.	2022-2023
	Dédier une personne des ressources humaines à cette tâche en lui		Mise en place d'indicateurs de santé au travail dont les données seront à partager avec les directions/composantes	2023-2024

	dégageant suffisamment de temps pour ne pas conduire à une surcharge de travail			
Définir clairement les tâches des postes de project manager et de support administratif et le temps de travail des agents entre les GS.		En cours de finalisation	<p>S'assurer de la création de liens et réseaux entre ces projects managers et les directions de l'université.</p> <p>21/04/2023 : rencontre avec toutes les équipes "supports" des GS (managers formation / recherche + responsables administratifs) =&gt; présentation des directions centrales "ressources" à leur activité. Suivi des équipes des GS par la DRH =&gt; à venir au T4/2023 un séminaire pour participer à fluidifier les activités de support administratif et financier communes aux GS, composantes et OI. Construction progressive du réseau au fur et à mesure de l'implantation des personnes.</p>	
Affirmer l'engagement de la présidente pour la réussite étudiante et pour la transformation pédagogique liée à la mise en œuvre de l'EUPC à travers une communication claire et cohérente	Communiquer en interne sur le dispositif autour de l'EUPC : quel est le statut de cette Ecole (a-t-elle une personnalité morale et juridique propre ?), quel est le statut des diplômés délivrés par cette Ecole ? en quoi cette Ecole permet-elle une plus grande réussite étudiante et un meilleur ancrage territorial ? quelles seront les passerelles entre Ecole Universitaire et GS?	Travail de bilan sur le fonctionnement et l'organisation de l'EU1CPS lancé en mars 2022.		

	Communiquer à l'externe sur les filières générales et professionnalisantes comme les nouveaux BUT	Fait chaque année : plusieurs centaines de proviseurs, et enseignants informés. Des centaines de parents et lycéens au travers des forums, des webinaires, des JPO. Webinaires spécifique avec les lycées technologiques, des actions spécifiques des IUT.... Des actions sur les réseaux sociaux, etc...		
Développer les échanges entre enseignants d'IUT et enseignants de Facultés	Sur les pratiques pédagogiques des uns et des autres, pour soutenir une réflexion sur le déploiement de pratiques pédagogiques en faveur de la réussite étudiante	Depuis cinq ans, pilotage de la DIP, autour de l'approche programme et compétences avec les responsables de diplômes des IUT, des composantes, des UMA pour accompagner la transformation pédagogique autour de l'approche programme et de l'approche par compétences.	Mise en place de la méthode (guides) et des outils (ePortfolio) avec un chargé de mission DIP Dir. Adjoint de l'IUT de Cachan et le pôle de la DIP. Financement IDEX des ingénieurs formation dans les UMA reconduit en 2022.	2022-2023

		Il y a aussi un programme de formation des enseignants et enseignants-chercheurs ou des EC de toutes les composantes, écoles, UMA peuvent venir, il y a des Journées dédiées à la pédagogie, etc... il reste possible de développer des actions de dialogue par grandes disciplines regroupant IUT et UFR....		
	En développant plus systématiquement les échanges d'heures d'enseignements des facultés vers les IUT.	Prévu dans le projet de l'EUCPS depuis le début, temps de mise en place plus long car priorisation des actions.		
Réfléchir plus avant au développement de passerelles entre l'Ecole et les GS : saisir l'opportunité de la réforme du BUT et de la fusion 2025 pour proposer à la fin des L3 une entrée en Master pour les étudiants qui souhaiteraient poursuivre leurs études.		Précision : entre les licences dans l'Ecole et les masters il ne s'agit pas de passerelles mais de POURSUITE d'ETUDES. L'Ecole n'est pas majoritairement professionnalisantes : seulement 1 400 étudiants en Licence Pro et et 2 800 étudiants en DUT.  L'évolution du BUT est de favoriser des sorties à Bac+3 avec le développement de la FTLV particulièrement pour ces étudiants. Passerelles poursuite d'étude au niveau du L2 est l'objectif.		
Consulter les personnels enseignants dans les licences générales et professionnalisantes pour connaître leurs besoins en matière pédagogique : faire un retour d'expérience du dispositif « oui si » et des initiatives développées par les nouveaux ingénieurs pédagogiques.		Groupes d'expression formels et informels existants depuis plusieurs années entre les composantes (facultés et IUT) pilotés par la DIP et la VP Formation. AAP depuis 10 ans qui permettent d'identifier et de financer en partie les initiatives pédagogiques portées par les enseignants chercheurs et développés par des ingénieurs pédagogiques.	Dispositifs évalués et présentés dans le cadre de communications écrites et de rencontres annuelles. Peut-être plus large diffusion à prévoir.	2022-2023
Créer des groupes d'analyses de pratiques entre EC, afin que soient discutées collectivement les difficultés rencontrées et les moyens déployés pour y faire face.		Groupes d'analyse réflexive sur la pédagogie universitaire coordonnés par la DIP avec la VP Formation en lien avec les labos de recherche, la chaire de pédagogie de l'IVCA, les GS EFE et MRES. Restitution et échanges dans les JIPs (7 <sup>e</sup> édition annuelle)	Renforcer la communication sur les actions coordonnées par la DIP pour élargir les cercles.	2022-2023

Créer de véritables formations destinées aux enseignants chercheurs (notamment avec l'institut Villebon Charpak) sur des pratiques pédagogiques innovantes et adaptées à un public fragile.		<p>Le dispositif existe. Indicateur PAP et RAP de la DIP : 5 022 heures-stagiaires de formation à la pédagogie en 2021 et dispositif d'accompagnement des nouveaux MCF (décret de 2017).</p> <p>Formations des enseignants mises en place sur le public spécifique handicap – TSA par le chargé de mission handicap et études.</p>	<p>Catalogue en cours de mutualisation à l'échelle des 7 établissements de Paris-Saclay.</p> <p>Y inclure les doctorants à travers les missions enseignements ou les autres missions complémentaires pour contribuer à la formation des futurs enseignants.</p>	2022-2023
Définir une stratégie politique autour des systèmes d'information et du numérique au sein de la nouvelle Université	Le schéma d'organisation de la DSI suite à la fusion de 2020 doit être défini rapidement (périmètre d'intervention des différents pôles, interactions avec les services des composantes et des écoles et des universités membres)	Cf conclusion de l'enquête administrative menée à la DSI en 2021-2022	<p>06/23</p> <p>Le schéma d'organisation de la DSI a été stabilisé et les interactions avec les services des composantes, des écoles et des universités membres associées sont définies et font l'objet d'ajustements réguliers. Le réseau des DSI des trois universités et des quatre écoles se rencontre très régulièrement.</p>	
	La fusion de 2025 doit être anticipée dès à présent et faire l'objet de discussions stratégiques sur les systèmes d'information avec les deux universités membres associés, en associant les personnels afin de les consulter sur les différents scénarii de regroupements et les possibilités de mise en oeuvre opérationnelles.	Ce point sur la stratégie SI est indépendant de la fusion et doit être regardé et étudié du moment que l'on partage des diplômes (projet ExcellenceS et Pegase,) et bien d'autres choses. La priorité est le SI formation, par la suite la fusion pourra toucher aussi SI RH et finance... sera fait suivant le modèle de fusion qui sera retenu.	<p>06/23</p> <p>Les projets SI dans le domaine de la formation prennent en compte un périmètre large et associent l'ensemble des acteurs concernés. L'absence de fusion rend plus délicate la perspective d'une mutualisation dans les domaines Finances et RH.</p> <p>La mise en place d'une identité numérique commune a été initiée avec l'ouverture technique de l'annuaire Adonis au périmètre large</p> <p>Des projets à mener concernent la mutualisation de la messagerie ou d'autres briques de base et plus généralement la rationalisation de l'offre de services numériques pour les personnels et les étudiants</p>	



Consulter les encadrants de la DSI sur leurs besoins en moyens humains		Cf conclusion de l'enquête administrative menée à la DSI en 2021-2022	06/23 L'évaluation des besoins a été menée en 2022 et a conduit à la création nette de deux postes au sein de la DSI.	
Mettre en place une grille de salaire dédiée au recrutement sur les postes d'informatique afin de faciliter les recrutements.			Prendre en compte le « Référentiel de rémunération des 56 métiers de la filière numérique et des systèmes d'information et de communication »(document DB/DGAFP/DINUM du 15.12.2021)	2022-2023
Revaloriser les salaires des personnels actuellement en postes à la DSI.			06/23 Les postes à la DSI sont ouverts directement en CDI de façon à faciliter les recrutements. Certaines mesures de revalorisation individuelles ont été mises en place et restent à consolider dans le cadre d'un référentiel global, de façon à pouvoir mener de nouveaux recrutements sans bousculer les échelles de salaire existantes.	2022-2023
Mettre en oeuvre des groupes d'échanges et d'analyses de pratiques afin que les agents des différents pôles puissent échanger sur leurs contraintes respectives et que soient désamorcés les tensions existant à l'heure actuelle entre les pôles.		Cf conclusion de l'enquête administrative menée à la DSI en 2021-2022	06/23 Des réunions régulières ont été instituées à partir de la rentrée 2022, entre pôles de la DSI d'une part et entre chacun des pôles de la DSI et les équipes informatiques des composantes d'autre part. Des rencontres ponctuelles ont lieu avec des laboratoires, ce dispositif sera complété à partir de la rentrée 2023 par une réunion annuelle proposée à l'ensemble des équipes informatiques de l'Université.	

<p>Redéfinir et réaffirmer les mandats respectifs des VP et des DGS/DGSa/directeurs afin de rétablir des relations équilibrées entre la hiérarchie administrative et la hiérarchie politique.</p>		<p>Plusieurs directions ont élaboré des modes opératoires ad hoc avec leur VP de référence.</p>	<p>Ce qui existe déjà peut conduire d'autres binômes à mettre en place des modalités de travail collaboratives : rendez-vous réguliers pour faire le point sur les activités, revoir les priorités politiques, nouvelles actions ou décisions...</p> <p>Sur certains sujets, la communication administrative a disparu : systématiser la communication administrative. Bien distinguer les évolutions en discussion et les points actés qui eux, doivent faire l'objet d'une diffusion officielle aux équipes administratives et techniques concernées.</p> <p>06/23</p> <p>Le sujet d'un défaut d'articulation, ou d'un déséquilibre, entre pilotage politique et pilotage administratif ne s'est pas réellement posé depuis 2021. On observe plutôt une complémentarité et un renforcement de la capacité d'action globale des équipes. Exemple : création du poste de VP budget en septembre 2022, création du poste de VP en charge de la formation continue.</p>	<p>2022-2023</p>
---	--	---	---	------------------

<p>Mettre en discussion les déterminants concrets de la charge de travail avant toute décision politique</p>	<p>Quels seraient les moyens humains, matériels et techniques nécessaires pour mettre en oeuvre cette décision ?</p> <p>Quels seraient ses impacts sur le contenu du travail des services centraux ?</p> <p>Cette décision serait-elle cohérente avec le schéma d'organisation existant au sein du service et entre les services ?</p> <p>Des modalités de coopération seraient-elles nécessaires ?</p> <p>Y-aurait-il des arbitrages à faire en termes de planning ?</p>		<p>Développer la compétence à formaliser les projets et la capacité à identifier la charge de travail à prévoir ; planifier les étapes clés.</p> <p>Quantifier dans les fiches de poste la part consacrée à la gestion de projets.</p> <p>Augmenter les compétences de gestion de projet au niveau des directeurs-directrices.</p> <p>Associer les directeurs-directrices suffisamment tôt au processus de décision, à charge pour eux de travailler les projets avec leurs équipes.</p> <p>06/23 Analyse faites du niveau de maîtrise de la gestion de projet en 2022.</p>	<p>2022-2023</p>
<p>Assurer une régulation de la charge de travail des services au travers d'une discussion régulière entre les deux hiérarchies sur les tâches à accomplir, les péripéties quotidiennes du travail réel (interruptions, tâches non prévues etc.), les ressources disponibles, les possibilités de rétroagir sur des décisions incohérentes par rapport à l'activité, etc.</p>		<p>Un exemple à la DIP : mise en oeuvre en 2021 d'un plan d'action annuel en alignement des axes politiques portés par la VP Formation.</p> <p>Indicateurs d'activité dans le PAP de l'établissement.</p>	<p>Le Portefeuille de Projets de Services Numériques (PPSN), pour la DSI, répond à cette logique et est en phase de relance.</p> <p>Diffuser à la DGS les comptes rendus des réunions VP/direction centrale</p> <p>06/23 Mis en place par deux directions aux activités très transversales : DAPI et DSI.</p>	<p>2022-2023</p>

### **En synthèse : les lignes de force qui se dégagent**

- la question de l'accès à l'information et de la communication interne est récurrente ; la question mérite réflexion car, d'une part, une information non médiatisée par des échanges directs n'apporte pas nécessairement toutes les clarifications nécessaires et, d'autre part, cette demande exprime peut-être une attente envers certaines informations ciblées et pas nécessairement la demande d'un accroissement tous azimuts des informations reçues ;
- il faut garder présent à l'esprit le fait que de nombreuses initiatives ou actions utiles à l'amélioration des conditions de travail ont été mises en suspens du fait de la crise sanitaire (et ce à la naissance même de l'université Paris-Saclay début 2020) et penser aujourd'hui à réactiver ces actions : autrement dit, ne pas persévérer dans certaines pratiques dégradées par rapport à ce qui serait souhaitable ;
- la question de la gestion des appels à projets est une préoccupation partagée par les services centraux et réfléchir à leur pilotage peut constituer une voie d'amélioration ; en particulier, le fait de dégager systématiquement des moyens humains sur les projets semble améliorer le fonctionnement des services (mais ne peut fonctionner concrètement que si les recrutements suivent, d'où l'importance de la politique RH) ;
- la question de la priorisation des tâches est un fil conducteur évident de la réflexion sur les conditions de travail : plusieurs directions ont pris en main le sujet et élaboré des outils formalisés ou ont développé une attention particulière à cette problématique ; il faut être prêt à reprioriser dans des délais rapprochés le cas échéant sans que cela soit perçu comme un échec ; un risque cependant est inhérent aux démarches de priorisation : la rigidité et les contraintes imposées aux autres, donc prioriser doit rester un exercice coopératif ;
- un certain nombre de préoccupations convergentes quant à la formation et l'intégration des nouveaux arrivants invite à développer une approche par populations « sensibles » : les nouveaux arrivants à l'université en sont un exemple, d'autres populations peuvent être identifiées (personnels des Graduate Schools, personnels administratifs des laboratoires...) ; de la même manière, on peut aussi envisager une approche par moment clef du parcours de l'agent ou par moment clef de l'année pour essayer de mieux repérer les situations à risque de dégradation des conditions de travail ;
- la mise en perspective des différentes pratiques d'encadrement des composantes/directions permet d'identifier des actions clefs en matière de régulation de la charge de travail et d'amélioration des conditions de travail : la planification de tout ce qui peut l'être, par exemple, ou encore le fait de mettre l'accent sur les réalisations / le travail accompli autant que sur le travail à venir. Dans ces conditions, une piste d'action serait de faire connaître et partager ces différents leviers entre pairs ;

- l'implication de la ligne managériale jusqu'à l'encadrant de proximité, en faisant apparaître l'importance de son rôle en matière d'information, de communication ascendante et descendante, est nécessaire ; les formations du management (bilan en annexe) doivent être poursuivies et complétées pour renforcer la capacité à identifier des simplifications et allègements pour les équipes tout en expliquant les changements à l'œuvre . Il est nécessaire d'avoir des relais pour expliquer la trajectoire du projet, expliquer la vision impulsée par l'équipe présidence, recueillir l'information et comprendre ce qui se passe et la cohérence - de l'ensemble des appels à projets institutionnels par exemple ;
- le rapprochement entre composantes et services centraux constitue un axe de travail permanent, facilité par la création des structures transversales que sont les *Graduate Schools* et les Objets interdisciplinaires ; le travail sur les GS notamment montre qu'une approche centrée sur les utilisateurs (ici les équipes des GS) permet de dépasser les oppositions entre central/composantes pour élaborer des solutions opérationnelles ; autre piste : les expertises présentes en composante pourraient être mieux valorisées ;
- la question des ressources humaines constitue également un axe de travail structurant, qui passe par des campagnes d'emplois plus documentées (approche par fonctions, analyses des compétences, etc), une doctrine d'emploi stabilisée et partagée des personnels non titulaires, des schémas directeurs de compétences, le renforcement des politiques de fidélisation des personnels (parcours en interne...)....