



Retour d'expérience du COMP EPE Université de Rennes 2023-2025

21^{ème} conférence du réseau Relier (1 février 2024)

**Aziz Mouline,
Vice-Président Pilotage et Qualité
Université de Rennes**

**Alan Le Roux
Responsable DESUP
Rectorat de Rennes**



Sommaire

- L'évolution de la relation contractuelle MESR – établissements de l'ESR
- Le contrat 2022-2027, un nouveau périmètre (EPE)
- Le COMP 2023-2025, une nouvelle dynamique contractuelle
- Le COMP : méthodologie et suivi
- Le modèle économique du COMP
- Le bilan annuel du COMP en lien avec le projet d'établissement et la sortie d'expérimentation de l'EPE
- Les premières leçons et clés de réussite du COMP

Evolution des relations contractuelles

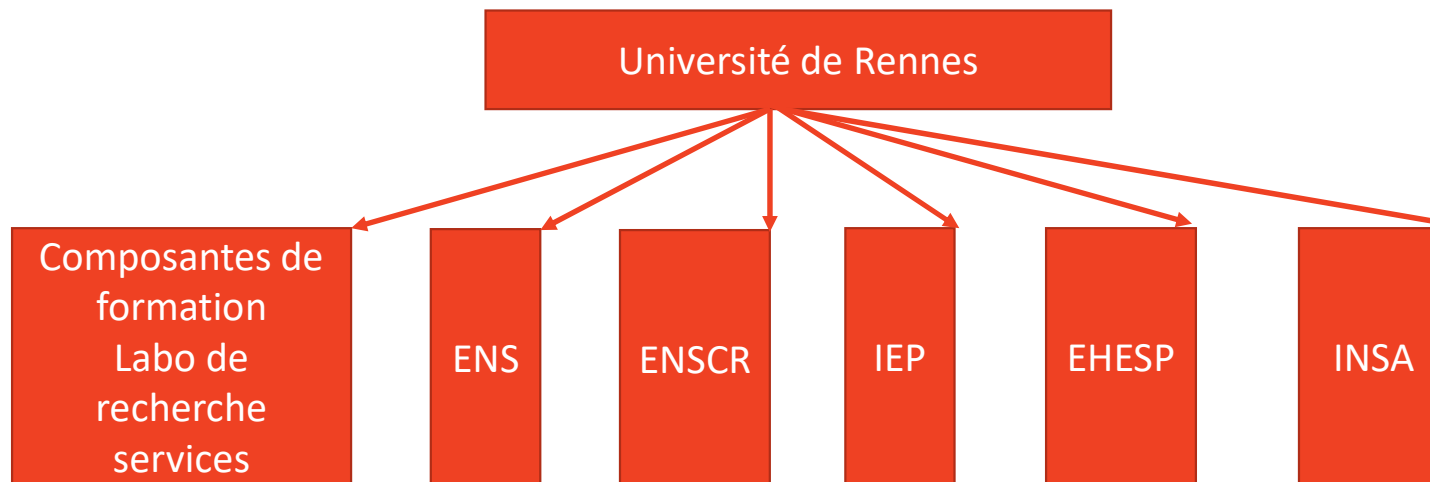
- Emergence de la relation contractuelle dans les années 1990
- Loi LRU (2007) : forme plus légère de tutelle mais rend obligatoire les contrats pluriannuels dans le dispositif de pilotage de la politique d'enseignement supérieur.
- Loi « Fioraso » (2013) : évolution des contrats d'établissements vers des contrats de site, établis à l'échelle d'établissements regroupés (COMUE, conventions de coopération territoriale)
- Un contrat quinquennal plus resserré à partir de 2018

Le contrat vise à proposer des objectifs prioritaires dans des domaines relevant des missions des établissements publics d'enseignement supérieur et de recherche. **Il n'a pas vocation à prendre en compte l'ensemble des activités de l'établissement mais doit en effectuer une sélection et présenter un choix clair d'orientations à suivre durant cinq ans, autour d'axes et d'objectifs resserrés, en lien avec les moyens mobilisables par l'établissement.**

- DSG à partir de 2020
- COMP à partir de 2023

Le Contrat 2022-2027 un nouveau périmètre (EPE)

- Janvier 2023, l'Université de Rennes 1 se transforme en EPE



- Des statuts et un règlement intérieur
- Des établissements-composantes qui gardent leur personnalité morale et juridique

- Un **Contrat pluriannuel** (2022-2027) approuvé en CA le 7 avril 2023

Projet EPE Université de Rennes 2022-2027

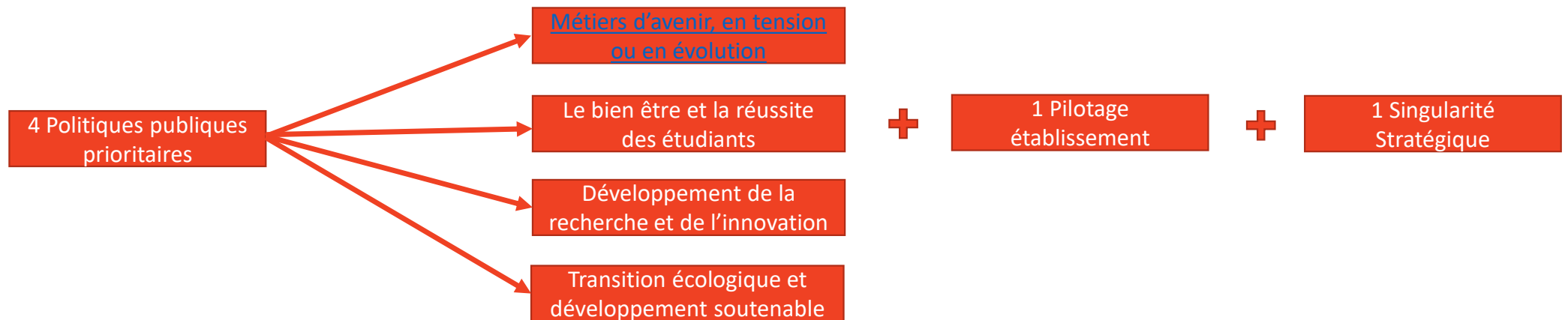
Axe	Objectifs stratégiques	Nombre d'actions	indicateurs	jalons
1. Structuration du site académique rennais	3	12	0	7
2. Recherche	5	16	10	1
3. Formation	5	19	4	4
4. Relations internationales	2	6	5	1
5. Pilotage	6	19	4	1
Total	21	72	23	14

Indicateurs et jalons : sélection de 23 indicateurs et 14 jalons qualifiés de stratégiques sur l'ensemble des indicateurs et jalons présentés dans les 72 actions à mener.

Le COMP 2023-2025, une nouvelle dynamique contractuelle

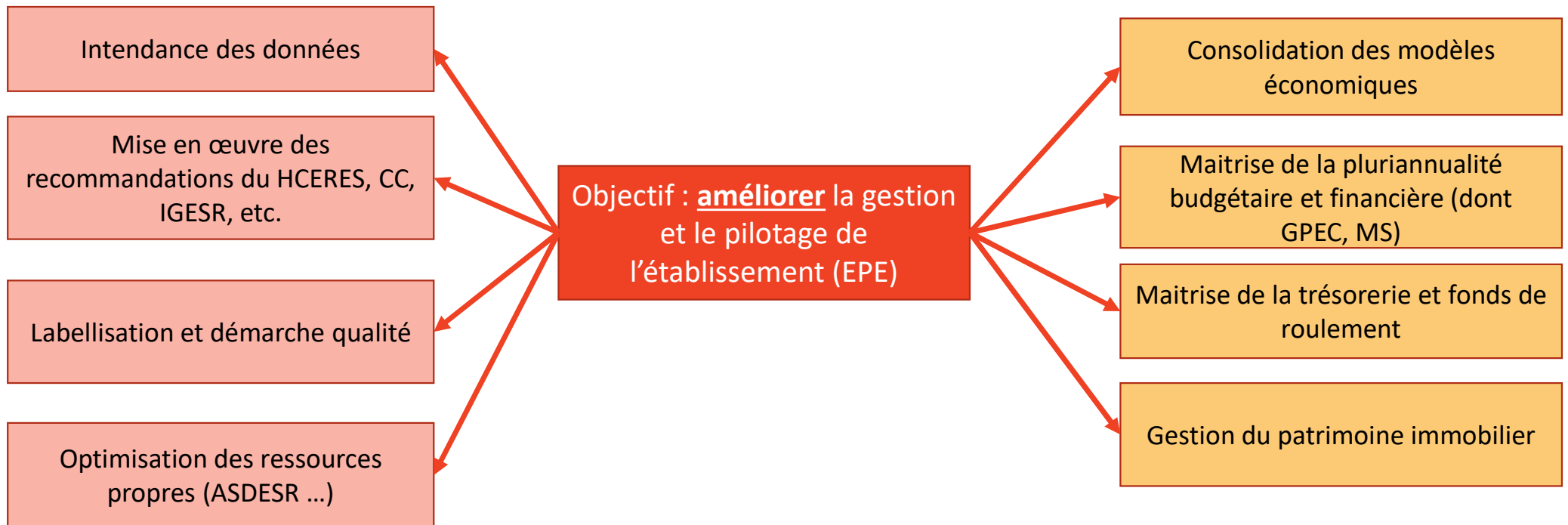
- Un contrat de **trois ans** (2023-2025), avec les EC, ciblé sur **6 objectifs** représentant des priorités **stratégiques** de l'établissement. Ces objectifs doivent tenir compte des 4 **politiques publiques prioritaires**, du nouveau prisme d'accréditation des établissements de l'**Hceres** (Pilotage) et d'une **singularité stratégique** de l'établissement en lien avec les ONR

- Arrêt des DSG



Le COMP 2023-2025, une nouvelle dynamique contractuelle

Focus sur la stratégie de Pilotage de l'Etablissement Public Expérimental



Le COMP : points de repères

- Un contrat de trois ans (2023-2025) pour les 34 établissements de la première vague choisis en 2023 (18 universités, 13 écoles et 3 instituts) et qui doit être généralisé en 2024 à l'ensemble des établissements de l'enseignement supérieur (140 établissements dont 76 universités, 62 écoles ou instituts et centres universitaires).
- Un contrat qui fera l'objet d'un suivi annuel permettant le versement des moyens conditionnés à la réalisation des objectifs et c'est à ce niveau qu'intervient le P (performance) des COMP
- Un contrat triennal qui bénéficiera d'un financement de 2,4% de la SCSP 2022 avec un versement annuel dégressif et une cible d'autofinancement la 4^{ème} année
- Un contrat qui nécessite en amont des bilans conséquents : tableau d'indicateurs du dialogue de performance (plus de 60 indicateurs), bilan de mise en œuvre des politiques publiques au regard des financements alloués ou non par le ministère, point d'étape du contrat quinquennal, bilans des DSG, etc.
- Un contrat qui associe très étroitement les rectorats à tous les niveaux : dialogue de performance, préparation et suivi des COMP

Rôle des rectorats

Les recteurs conduisent et assurent le dialogue de performance avec les établissements,

Dans la phase de bilan des dispositifs financés par le MESR, les recteurs s'assurent de la qualité des données remontées des établissements et font part de leurs analyses sur le sujet.

Dans la phase de détermination des objectifs, **les recteurs proposent les moyens et indicateurs de suivi** associés qu'ils transmettent à la DGESIP pour notification en juillet 2023.

Les recteurs sont associés à la préparation des COMP,

Dans la phase de bilan des dispositifs financés par le MESR, les recteurs **accompagnent les établissements** pour qu'ils dressent un bilan et une projection de la meilleure qualité possible.

Dans la phase de détermination des objectifs, moyens et indicateurs de performance, **les recteurs éclairent la DGESIP et la DGRI sur les projets de COMP proposés par les établissements**, ils sont associés à la réunion de négociation menée par la DGESIP et la DGRI.

Le suivi annuel des COMP sera assuré par les rectorats,

Les COMP sont en phase expérimentale, il faut partager en permanence les interrogations et les réponses apportées, pour améliorer le dispositif.

Comitologie et rôles (Université de Rennes)

CSE

Article 65 du RI : « conformément à l'article 21 des statuts, le CSE prépare, coordonne et pilote les dialogues à portée stratégique et contractuelle avec le ministère de tutelle »

- Validation de la méthodologie de suivi du COMP (actions : porteurs, acteurs ...).
- Validation des arbitrages financiers proposés par ConfDGS.
- Validation chaque année du bilan (cf. point 4).
- Validation du livrable annuel « bilan COMP » pour le Rectorat

Conférence des DGS

- Proposition des arbitrages financiers à présenter au CSE.
- Préparation du contenu de la « journée du bilan » à proposer au CSE.
- Pré validation du bilan annuel du COMP et réunions techniques avec le Rectorat

Comité de Pilotage COMP

- Avis sur documents de synthèse et résultats du suivi de l'avancement des actions
- Pilotage des risques
- Membres : VP Pilotage et Qualité, ConfDGS, Dir Cab, VP Finances, Resp DAPEC, DGSA Moyens EPE, VP institutionnels.

Le COMP : méthodologie et suivi

- Coordination générale : VP Pilotage et Qualité + CSE + CONFDGS + DAPEC
- Bilan des indicateurs et politiques publiques : DGSA + DAPEC + CONFDGS
- Contenu des fiches pour chaque objectif :
 - Métiers d'avenir, en tension ou en évolution : VP formation, CONFDGS, DAPEC
 - Le bien être et la réussite des étudiants : VP formation, CONFDGS, DAPEC
 - Développement de la R&I : VP recherche, CONFDGS, DAPEC
 - Transition écologique et développement durable : VP CA, CONFDGS, DAPEC
 - Pilotage et gestion de l'établissement : VP Pilotage, CONFDGS, DAPEC
 - Stratégie particulière de l'établissement : CSE

Coordination par objectif du COMP

Gestion et pilotage
Thématique : améliorer la gestion et le pilotage de l'établissement
Objectif 5 : Construction d'une cartographie de risques financiers à l'Université de Rennes
Etablissements porteurs de l'objectif :
EPE Université de Rennes
Etablissement-composante ENS ; Etablissement-composante ENSCR ; Etablissement-composante EHESP ; Etablissement-composante IEP ; Etablissement-composante INSA

Description et contextualisation de l'objectif - moyens mis en œuvre pour l'atteindre
L'objectif majeur est de mettre en place au niveau de l'Université de Rennes une coordination des missions de contrôle interne comptable financier et budgétaire. L'identification de la mission CICFB et la production d'une cartographie de risques comptables, financiers et budgétaires est réglementaire. Cet outil doit être actualisé et évalué chaque année. Un plan d'actions annuel doit en découler et son bilan doit être voté en CA. Il importe donc de faire un état des lieux des pratiques des établissements-composantes de l'EPE en la matière pour : - tendre vers la rédaction d'un dispositif commun, - harmoniser nos pratiques dans l'identification des risques, leur caractérisation et la définition de leur criticité. - Animer le réseau des CICFB des établissements pour monter en compétence et maîtriser les risques ensemble.

Plan de financement
Embauche Cat A, profil contrôleur de gestion ou auditeur financier junior, en CDD 3 ans.
Le retour sur investissement sera du gain de temps dans le déploiement de la mission et une meilleure allocation du temps homme des CICFB actuels qui pourront se concentrer sur l'analyse des risques et la mise en œuvre des plans d'actions.

Indicateur / Jalons
Jalon 1 : Production d'un dispositif du CICFB au niveau de l'EPE (fin 2025)
Jalon 2 : Mise en place du réseau des CICFB de l'EPE (fin 2024)

Porteur politique	VP Pilotage et Qualité
Porteur administratif	DAPEC
Composition du groupe	VP Pilotage et Qualité ; DGSA ; AC ; DAF ; DAPEC ; services pilotage des établissements-composantes
Comitologie au niveau de l'ensemble de l'EPE	Réseau des correspondants CICFB
Rétroplanning	Voir jalons 1 et 2

	Demande financière (en €) sur 3 ans	Co-financement	Nature du co-financement
EPE Université de Rennes	150 000	10000	Apport en industrie
Etablissement-composante ENS		10000	Apport en industrie
Etablissement-composante ENSCR		10000	Apport en industrie
Etablissement-composante EHESP		10000	Apport en industrie
Etablissement-composante IEP		10000	Apport en industrie
Etablissement-composante INSA		10000	Apport en industrie
Total EPE	150 000	60 000	

Les 22 objectifs du COMP

Transition écologique et développement soutenable (TEDS) : 3	Former et sensibiliser les étudiants aux enjeux de la TEDS
	Réaliser des études et diagnostic pour une action responsable
	Former tout l'encadrement sur le modèle de la convention des entreprises pour le climat
Recherche et innovation : 3	Consolider une stratégie de recherche et d'innovation / Renforcer la structuration des plateformes
	Accroître notre participation aux programmes européens
	Adapter les organisations au service de la recherche
Métiers d'avenir – Métiers en tension : 4	Développer la transdisciplinarité dans les parcours de formation en lien avec les transitions environnementale, numérique et de santé
	Former des enseignements du numérique pour le secondaire et les classes préparatoires
	Assurer une formation hybride et décloisonnée de cadres supérieurs publics et privés pour piloter la transition écologique
	Faire évoluer métier et glissement de compétences en santé : passerelles, métiers de la coordination et développement de l'alternance (développement licence Sciences pour la santé)
Bien-être et réussite des étudiants : 3	Rénover des locaux pour assurer le bien-être des étudiants et promouvoir les pratiques sportives
	Mettre en œuvre des dispositifs en faveur d'une expérience étudiante de qualité : plateforme soft-skills et autonomie des étudiant
	Donner la parole à la jeunesse dans toute sa diversité à travers l'art et la culture du débat

Les 22 objectifs du COMP

Gestion et Pilotage : 4	Construire de tableaux de bord à l'échelle de l'université de Rennes
	Mettre en cohérence des actions de sécurisation du système d'information (SI)
	Construire la stratégie immobilière à l'échelle de l'Université de Rennes
	Construire une cartographie de risques financiers à l'Université de Rennes
Stratégie de l'établissement : 5	Chaire interdisciplinaire de recherche et de formation : santé mondiale
	Chaire interdisciplinaire de recherche et de formation : « agir pour préserver l'habitabilité de la Terre » : le métabolisme territorial d'une action publique réinventée
	Chaire interdisciplinaire de recherche et de formation « éthique des choix technologiques pour la transition écologique »
	Chaire interdisciplinaire de recherche et de formation « Recherche et formation frugale »
	Indicateur : nombre d'heures maquettes HETD dans les formations ingénieurs
	Étude de positionnement du site scientifique rennais sur le sujet de l'ingénierie durable et responsable

Le COMP : éléments de synthèse

Objectif	Nombre d'actions	indicateurs	jalons	Demande de financement (M€)
1. Transition écologique et développement soutenable (TEDS)	3	1	3	1,357
2. Recherche & innovation	3	3	-	1,239
3. Métiers d'avenir – métiers en tension	4	7	-	1,547
4. Bien-être et vie étudiante	3	4	1	1,545
5. Gestion et pilotage	4	3	2	1,565
6. Stratégie d'établissement	5	4	1	1,860
Total	22	22	7	9,113

Retour DGESIP sur notre COMP

- Dotation de 8 millions d'€ au lieu de 9,11 demandés (soit une baisse de 12,2%)
- Toutefois, dotation supérieure au % annuel moyen fixé de la SCSP : 0,92% au lieu de 0,8% (à COMP exceptionnel, dotation exceptionnelle)
- Maintien des 22 fiches actions
- Modification à la marge des choix des indicateurs (11 au total)
- Dotations fléchées par établissements-composantes de l'EPE et par grand objectif mais pas par fiche action
- Retour du COMP finalisé courant septembre 2023 pour soumission aux instances avant signature
- Versement de la dotation sur 3 ans / 50% en 2023, 30% en 2024 et 20% en 2025 (sous réserve de l'atteinte des objectifs)

Contrat d'Objectifs , de Moyens et de Performance - 2023-2025

Université de Rennes				Part du financement MESR par objectif
		indicateurs / jalons	cible 2025	
Transition écologique et développement soutenable	- Former tous les étudiants aux enjeux TEDS - Former les personnels aux enjeux TEDS - Créer une mission d'animation et d'accompagnement pédagogique - Mettre en place un réseau d'ambassadeurs étudiants DDRS - Créer une cellule décarbonation.	Part des étudiants de 1er cycle recevant un enseignement socle sur la TEDS	100%	14,9%
		Emissions de gaz à effet de serre (valeur initiale : 38 462tCO2e)	-12%	
Recherche et innovation	- Renforcer la structuration des plateformes - Renforcer la politique ERC de l'établissement - Renforcer les fonctions de soutien à la recherche.	Chiffre d'affaires de l'activité contractuelle collaborative privée des plateformes et structures de recherche attenantes (valeur initiale : 2,45 M€)	+10%	13,6%
		Nombre de projets ERC déposés / retenus en tant que Host Institution (données cumulées sur 3 ans)	21 / 3	
Métiers d'avenir, en tension ou en évolution	- Développer un projet de formations autour de l'ingéniosité territoriale - Faire évoluer les parcours de licence "Sciences pour la Santé"	Nombre de nouveaux étudiants formés dans les formations sur l'ingéniosité territoriale	100	17,0%
		Nombre d'étudiants en FI dans le parcours "métiers de coordination en santé" de la licence Sciences pour la Santé ; première promotion diplômée en 2026	20	
Bien-être et réussite des étudiants	- Rénover des locaux (SSE Beaulieu) et des installations sportives - Mettre en place une plateforme numérique interactive permettant à l'étudiant d'autoévaluer ses soft-skills - Favoriser l'autonomie des étudiants - Elargir le festival "Nos Futurs" à l'ensemble des étudiants rennais	Proportion d'élèves d'une promotion utilisant la plateforme "soft-skills"	50%	17,0%
		Taux d'étudiants de l'EPE participant au Festival "Nos Futurs" (valeur initiale : 5%)	20%	
Gestion et pilotage	- Construire des tableaux de bord de pilotage à l'échelle de l'Université de Rennes - Mettre en cohérence les actions de sécurisation du système d'information - Elaborer un schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) à l'échelle de l'EPE - Construire une cartographie des risques financiers	Taux de satisfaction des personnels utilisateurs du module Tableau de bord EPE (valeur initiale : 70%)	85%	17,2%
		Poids des dépenses liées aux actions de sécurisation du SI dans le budget global alloué au SI (valeur initiale : 6%)	85%	
Signature de l'établissement	- Créer 4 Chaires interdisciplinaires de recherche et de formation : ▽ Santé mondiale ▽ Agir pour préserver l'habitabilité de la Terre ▽ Éthique des choix technologiques pour la transition écologique ▽ Recherche et innovation frugale - Mener une étude de positionnement scientifique sur le sujet de l'ingénierie durable et responsable	Mise en place des chaires interdisciplinaires de recherche et de formation	Réalisé	20,4%
Financement MESR (Sur 3 ans, 50% en 2023 ; 30% en 2024 ; 20% en 2025 sous réserve de l'atteinte des objectifs)				8 000 000 €
Université de Rennes				5 438 000 €
ENS Rennes				500 000 €
ENSC Rennes				280 000 €
IEP Rennes				900 000 €
INSA Rennes				860 000 €
EHESP Rennes				22 000 €

Retour DGESIP sur notre COMP

Milliers d'euros	demande	Résultat	Variation
Métiers	1547	1360	-12,1%
Bien-être et vie étudiante	1545	1360	-12%
Recherche et innovation	1239	1088	-12,2%
Gestion et pilotage	1565	1376	-12,1%
Signature de l'établissement	1860	1632	-12,1%
Université	6186	5438	-12,1%
ENS	559	500	-10,6%
ENSCR	322	280	-13,1%
IEP	1042	900	-13,6%
INSA	982	860	-12,4%
EHESP	22	22	0%
Total	9113	8000	-12,2%

Le modèle économique du COMP

SYNTHÈSE DES FICHES COMP 2023											
Objectifs	n° objectif	Fiches actions EPE	Chef de file	Nature du besoin	Cofinancement (voir fiche pour le détail)	Pérennisation du modèle économique (€ - RP/FCA, réglementaire, efficience)	Projet : long terme (LT) ou court terme (CT)	Articulation stratégie	Financement souhaité	Effet ETP	Effet F et I
Métiers en tension – métiers en évolution	8	Former des enseignants du numérique pour le secondaire et les classes préparatoires	EPE/ENS	MS	Oui	Ressources Propres	LT	CMA : IA, enseignement et numérique, électronique, santé et numérique EUR : cyberschool, Digisport AMI : DemoES	195 000	1	
Métiers en tension – métiers en évolution	7	Développer la transdisciplinarité dans les parcours de formation (formations initiales et tout au long de la vie)	EPE/ENS /ENSCR	MS	Non	Efficience/Ressources Propres	CT	PIA : NCU, IRIS-E CMA Pépité Bretagne Loi ORE	575 000	5	
Métiers en tension – métiers en évolution	10	Évolution métier et glissement de compétences en santé : passerelles, métiers de la coordination et développement de l'alternance (développement licence Sciences pour la santé)	EPE/EHE SP	MS	Non	Ressources Propres	CT	Universitarisation des formations paramédicales ; réforme des études en santé ; recommandations Haute Autorité de la Santé (HAS)	492 000	3	
Métiers en tension – métiers en évolution	9	Une formation hybride et décloisonnée de cadres supérieurs publics et privés pour piloter la transition écologique	IEP	MS et Fonctionnement	Oui	Ressources Propres	LT	Label DDORS ; projet Tissage ; plan climat / accord de Paris	285 000	1	75 000
Bien être et réussite des étudiants	11	Promouvoir la pratique sportive pour favoriser le bien-être et la réussite des étudiants	EPE	MS et Investissement	Oui	Efficience	LT	Label Génération 2024	1 200 000	0	1 200 000
Bien être et réussite des étudiants	12	Dispositifs en faveur d'une expérience étudiante de qualité : plateforme soft-skills et autonomie des étudiants	EPE/ENS	MS et Fonctionnement	Oui	Ressources propres	LT	PIA Brio, Cordée de la réussite, retour d'expérience crise sanitaire	60 000	1	20 000
Bien être et réussite des étudiants	13	Donner la parole à la jeunesse dans toute sa diversité à travers l'art et la culture du débat	IEP	MS et Fonctionnement	Oui	Efficience	CT	PIA Tissage	285 000	1	75 000

Le bilan annuel du COMP en lien avec le projet d'établissement et la sortie d'expérimentation de l'EPE

- Une journée dédiée aux bilans : « la journée des bilans » ouverte à un large public (CSE, bureau du Président, confDGS, directeurs des services, etc.
- Chaque année mettre un axe différent à l'honneur avec des témoignages
- Faire le lien avec les recommandations HCERES, Cour des Comptes et autres auditeurs ou certificateurs externes

Objectifs à atteindre pour l'EPE (référentiel HCERES 2022, conditions de sortie de l'experimentation du MESRI)



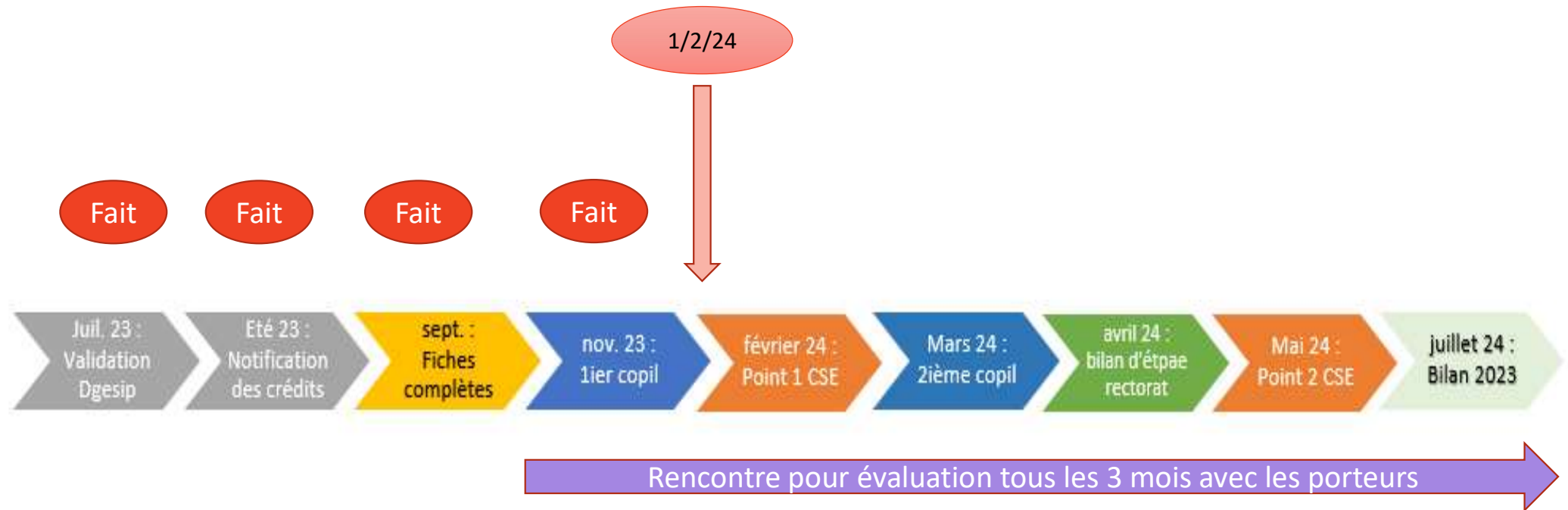
1. L'EPE déploie une stratégie clairement définie, articulée à son positionnement et révélatrice d'un **fort degré d'intégration** institutionnelle des entités qui la composent (valeur ajoutée effective, complémentarité, décloisonnement, intégration stratégique et fonctionnelle)
2. La gouvernance de l'EPE s'appuie sur une organisation, une communication et un système d'information adaptés à sa **stratégie intégrative** (coordination, cohérence, signature scientifique commune, communication interne et externe cohérente, système d'information intégré en lien avec le pilotage de l'EPE)
3. L'EPE pilote la mise en œuvre de sa stratégie en s'appuyant sur des outils de projection prévisionnelle **partagés**, sur une programmation budgétaire **intégrée** et sur un dialogue de gestion interne **structuré** (gestion coordonnées des RH, mutualisation des services, stratégie concertée des ressources propres, démarche qualité commune)
4. La politique des RH et le développement du dialogue social traduisent la **stratégie intégrative** de l'EPE (intégration effective de la GRH et de la qualité de vie au travail)

FICHE NAVETTE EVALUTION COMP 23/25											
EPE - UNIVERSITE DE RENNES											
Objectif n°											
Comité de Pilotage :											
Nombre de groupe de projets mobilisés pour réaliser l'action ?											
Où en êtes-vous dans l'avancée de l'action sur une échelle de 1 à 10 ?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Réunissez-vous le comité de pilotage (cocher la case qui convient) ?	Oui					Non					
Si oui, avez-vous déposez les comptes rendus dans l'équipe Teams dédiée (cocher la case qui convient) ?	Oui					Non					
Rencontrez-vous des difficultés dans la mise en œuvre du projet (cocher la case qui convient) ?	Oui					Non					
Si oui, de quelle nature sont ces difficultés (cocher la/les case(s) qui conviennent et détailler) ?	Portage politique ? Disponibilité des équipes ? Nouvelle priorité ? Disponibilités des données ? Autres ?										
Si oui, quels effets leviers mobilisez-vous ou avez-vous prévu de mobiliser pour réaliser l'action ?											
Avez-vous pu procéder aux recrutements souhaités sans difficulté ?	Oui					Non					
Comment échangez- vous avec les établissements composantes partenaires de votre projet ?	Mails	Participation groupe de travail		Autres :			Pas d'échange				
Où en êtes-vous de la consommation de l'enveloppe financière allouée ?	Conforme au plan de financement		Sous consommation (quel % ?)		Sur consommation (quel % ?)		Autre :				
Etes-vous confiants dans la réalisation de votre projet d'ici fin 2025 ?	Oui					Non					
Si non, pour quelles raisons ?											

DAPEC - VP Pilotage Coordination COMP 23/25

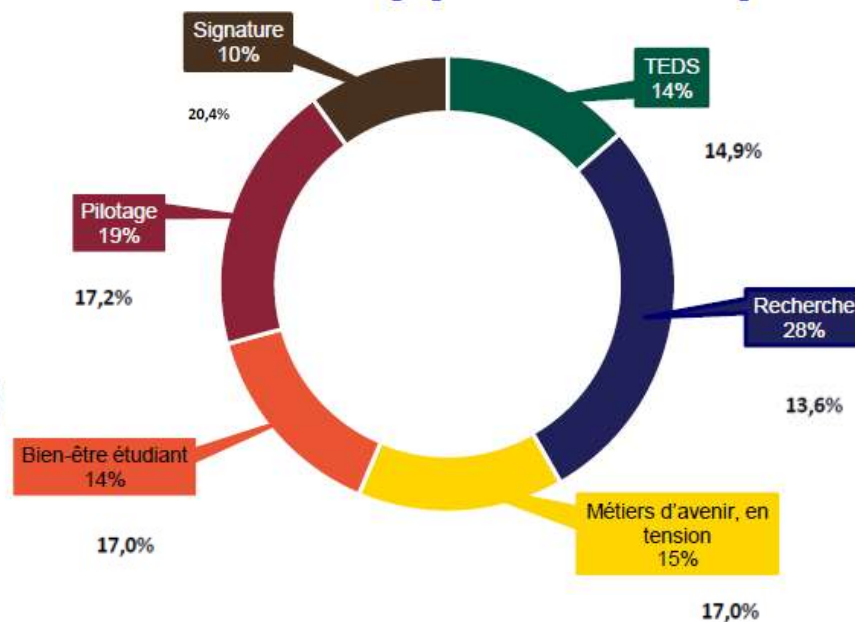
Université de Rennes

Rétroplanning du COMP pour 2023-2024



Répartition de l'enveloppe COMP par objectif

17 COMP
couvrant 34
établissements
sous tutelle
MESR (école,
universités,
grand
établissement...)



Points forts

- Changement de posture dans le dialogue Etat/Etablissement
- Outil de responsabilisation
- Cadre de cohérence des financements de l'Etat

Points faibles

Difficultés à :

- proposer des indicateurs de performance (tendance à proposer des indicateurs d'activité)
- construire des modèles économiques crédibles
- proposer une vision stratégique intégrée pour les EPE
- définir les contours d'une stratégie de l'offre de formation
- Associer plus fortement les Organismes Nationaux de Recherche à l'élaboration de l'objectif relatif à la recherche et à l'innovation.

Les premières leçons et clés de réussite du COMP

- Une opportunité pour **consolider et renforcer** la trajectoire de l'EPE et son pilotage
- Une opportunité pour **apprendre à travailler ensemble** : confiance et projets communs
- Une nécessité de **respecter le budget** alloué avec un fléchage des moyens
- Une **évaluation rigoureuse** du COMP (suivi des indicateurs) en lien avec les attendus de la sortie d'expérimentation
- Un nécessaire respect du timing et du **rétroplanning**
- Une **communication** la plus large possible du COMP auprès de la communauté de l'EPE
- Une **implication du rectorat** à tous les étages du COMP