



AGENCE DE MODERNISATION  
DES UNIVERSITÉS  
ET ÉTABLISSEMENTS

GUIDE DE DIAGNOSTIC

GESTION

DES HEURES COMPLÉMENTAIRES

*Guide de diagnostic*  
*Heures Complémentaires*

# Sommaire

## Avant-propos

## Objectif et structure du guide

### I - Engager la démarche

- 1 - Faire partager la représentation du processus ..... I.1
- 2 - Quelques indicateurs globaux ..... I.5

### II - Etablir un diagnostic

Préambule ..... II.1

1 - L'offre de formation et la charge d'enseignement ..... II.5



L'offre de formation ..... II.5

- ❶ La création des diplômes ..... II.5
- ❷ Création et suppression d'enseignements ..... II.7



La charge d'enseignement ..... II.8

- ❶ Les acteurs ..... II.8
- ❷ Les principes pour les habilitations ..... II.8
- ❸ Les normes ..... II.9
- ❹ La préparation de rentrée ..... II.10
- ❺ Le tableau de bord ..... II.10

2 - Potentiel et rapprochement potentiel/charge ..... II.13



Identification du potentiel ..... II.13

- ❶ Potentiel global ..... II.13
- ❷ Potentiel réparti ..... II.14

	Gestion du potentiel .....	II.14
	❶ Le calcul du potentiel .....	II.15
	❷ Les mesures spécifiques affectant le potentiel.....	II.15
	Rapprochement potentiel/charges.....	II.17
3 - Gestion des services.....		II.21
	Comment le service des enseignants est-il défini et attribué ? .....	II.21
	❶ Service prévisionnel des enseignants statutaires .....	II.21
	❷ Service des enseignants vacataires .....	II.21
	❸ Validation des services prévisionnels .....	II.22
	Quels sont les contrôles effectués sur les fiches de service prévisionnel ? .....	II.22
	Attestation du « service fait » et mise en paiement des heures complémentaires .....	II.23
	❶ Du service prévisionnel au service réel .....	II.23
	❷ Décompte des heures complémentaires, paiement.....	II.23
	❸ Vacataires .....	II.24

### III - ANNEXES

# Avant-propos

## Un enjeu majeur d'une politique d'Etablissement

*« S'il est un sujet récurrent que j'ai entendu au cours des cinq années d'un mandat récemment achevé, c'est bien le thème de la maîtrise des heures complémentaires. Il serait certainement instructif de mesurer le temps et l'énergie passés sur ce dossier par un Président au cours de son mandat. Il faut reconnaître que l'enjeu est à la hauteur du temps passé : le poids des heures complémentaires dans les budgets est écrasant parce que, dans le système français, pour l'essentiel, les dépenses de salaires n'y figurent pas. Pour la plupart des Universités, c'est entre la moitié et les deux tiers de la Dotation Globale de Fonctionnement qui finance les dépenses d'heures complémentaires.*

*Ce dossier est crucial en raison de sa complexité, mais aussi parce qu'il revêt un caractère stratégique dans le pilotage de l'Etablissement. Il est en effet étroitement lié à la politique pédagogique dont il n'est qu'une des résultantes.*

*Cette importance se mesure à un triple point de vue :*

- c'est d'abord un enjeu pédagogique de première importance, car il n'y a pas de politique pédagogique qui n'ait sa traduction en termes de dépenses d'heures complémentaires. Les choix pédagogiques, nombres d'options, importance des TD, des TP, poids des diplômes, ont immédiatement leur répercussion sur les dépenses en heures complémentaires. Or, cette réflexion sur les pratiques pédagogiques est rarement menée au sein des Etablissements, laissant l'histoire, les habitudes ou les rapports de force perpétuer des situations sans fondement rationnel. Ouvrir le débat en interne sur les heures complémentaires, c'est aussi ouvrir celui des conditions d'études offertes aux étudiants,*
- c'est ensuite le préalable à la définition d'une politique de recrutement des enseignants : avec les critères de recherche, les critères d'encadrement pédagogique sont un des indicateurs de la qualité des prestations pédagogiques fournies par les Etablissements. A un moment où la structure de la pyramide des âges du corps enseignant laisse prévoir des renouvellements massifs, une réflexion sur les besoins pédagogiques par filière, par matière ou par discipline s'impose. Cette réflexion plus large peut être ouverte à partir de l'analyse des besoins en heures complémentaires,*

- *c'est enfin - et pourquoi le cacher - un élément essentiel de la maîtrise de la politique de l'Etablissement par les équipes de direction autour du Président. C'est un levier puissant pour permettre que les choix de l'Etablissement se concrétisent : c'est par ce biais que l'expérimentation, le développement de nouvelles filières ou de nouvelles méthodes pédagogiques vont pouvoir être diffusés dans l'Etablissement. Il est donc essentiel que le Président maîtrise parfaitement ce dossier s'il veut avoir une capacité d'impulsion et d'animation dans son Etablissement.*

*Contrairement au discours que j'ai trop souvent entendu de la part des collègues, la maîtrise des heures complémentaires n'est pas un problème de logiciel. Il n'y a pas d'instrument miracle pour résoudre le problème et notre objectif, en proposant ce guide, n'est pas de mettre à côté de Nabuco ou Apogée un nouvel outil : le problème de la maîtrise des heures complémentaires est un problème de politique du Président. **Ce n'est pas une question technique, c'est une volonté politique de la direction de l'Etablissement** que le Président doit faire partager à l'ensemble de la communauté. C'est, au sens propre, une affaire de management des ressources humaines, de mobilisation des équipes autour d'un enjeu à tous les échelons, mobilisation des équipes administratives certes, mais surtout des responsables pédagogiques enseignant à tous les niveaux.*

*Une nouvelle approche du problème des heures complémentaires, c'est aussi insuffler dans l'Etablissement un changement dans les pratiques, les mentalités et les habitudes, modifier la relation de l'enseignant à son Etablissement. C'est surtout faire progresser le décloisonnement disciplinaire en amenant les uns et les autres à s'interroger sur les pratiques d'autres secteurs disciplinaires, d'autres filières... ; c'est, en un mot, faire progresser la culture d'Etablissement et conduire chacun à s'interroger sur ses propres pratiques. C'est un levier pour la construction de l'Etablissement et pour combattre le « chacun chez soi » que nous connaissons trop.*

*Ce guide n'atteindrait pas son objectif s'il était une norme. Il ne veut pas l'être : édicter une norme est le plus sûr moyen d'esquiver le débat. Son objet est, au contraire, d'aider les équipes de direction à conduire en interne le débat et la réflexion, de donner des pistes pour l'analyse de la situation existante et des directions ou des ouvertures en direction de solutions qui ont fait plus ou moins leurs preuves dans d'autres Etablissements. C'est aussi un support méthodologique qui fixe les grandes étapes de la réflexion, les questions à se poser, les outils à mettre en place et les procédures à imaginer pour progresser sur la voie de la maîtrise des heures complémentaires, quelles que soient par ailleurs les habitudes et les structures des Etablissements concernés ».*

Bernard ETLICHER  
Ancien Président de l'Université Jean Monnet Saint-Etienne

# Objectif et structure du guide

La gestion des heures complémentaires est souvent un souci pour les Présidents et leurs équipes.

L'analyse des comptes financiers au plan national permet d'observer que ce poste de dépenses a tendance à croître, indépendamment des facteurs qui devraient l'influencer, évolution du nombre d'étudiants et des créations d'emplois. Il constitue, de ce fait, une marge financière non négligeable qui pourrait être mobilisée pour financer d'autres projets.

Un grand nombre de Présidents souhaitent maîtriser leur consommation dans le respect de la réglementation, en hésitant sur la stratégie à privilégier et la démarche à mettre en oeuvre. Ce guide a été réalisé à leur intention par le Ministère et l'Agence de Modernisation des Universités et des Etablissements.

Il se situe dans le droit fil des travaux de la Commission des Moyens de la Modernisation et des Personnels de la Conférence des Présidents et des Universités, des séminaires du cycle d'échanges autour d'expériences.

Il est destiné à aider le Président et son équipe à préparer le lancement de la démarche en organisant la prise de conscience de l'ensemble des communautés et des acteurs.

Il vise à permettre, quelle que soit l'organisation interne des Etablissements, de réunir les informations nécessaires à la constitution d'un état des lieux, au moyen d'un questionnement des différents champs de gestion concernés. Son objectif est de permettre au Président de décider des conditions dans lesquelles il peut engager une démarche. Un guide des procédures et modalités de gestion complète ce premier ouvrage.

Ce guide comprend deux parties apportant les éléments essentiels :

- pour engager la démarche :
  - faire partager la représentation du processus de gestion : de l'offre de formation à la gestion des services individuels d'enseignement,
  - associer quelques indicateurs globaux.

- pour établir le diagnostic, questionner les 3 domaines de gestion concernés :
  - l'offre de formation et la charge d'enseignement,
  - le potentiel d'enseignement et le rapprochement potentiel/charge,
  - la gestion des services.

Des exemples illustrent, d'une part, des indicateurs globaux et, d'autre part, des fonctionnements anormaux qui demanderaient une meilleure maîtrise.

# **I**

## **ENGAGER LA DEMARCHE**

# 1- Faire partager la représentation du processus

Les heures complémentaires représentent la partie la plus sensible d'un ensemble plus vaste associant des domaines de gestion qui ne sont pas toujours abordés de façon coordonnée.

La première étape de toute démarche vers la maîtrise de leur gestion passe par une représentation partagée des mécanismes en jeu et la traduction que leur donne l'Université.

Il est essentiel de faire partager par tous les objectifs de cette remise à plat, dès le début du processus : plus particulièrement vis-à-vis des enseignants, le danger majeur est qu'il soit perçu comme la mise en place d'un dispositif de contrôle de leur activité pouvant rapidement conduire à des phénomènes de rejet collectif. Il convient donc de bien faire comprendre les enjeux d'une telle révision des procédures et d'insister sur le type de relation à construire entre l'enseignant et l'Etablissement.

En ce sens, deux argumentaires peuvent être développés :

- le premier doit clairement souligner les enjeux d'éventuelles économies pour l'ensemble de l'institution et s'insérer dans une politique globale de réaffectation des moyens vers d'autres objectifs, si possible pédagogiques,
- le second doit bien montrer que l'ensemble des procédures conduisant au paiement des heures repose sur la déclaration de l'enseignant, et donc son engagement personnel vis-à-vis de l'institution, et non par un contrôle « policier » par un tiers : les seuls documents qui conduiront au paiement des heures sont des documents contractuels qu'il a signés et sur lesquels il s'engage, dans un cadre préalablement mieux défini et débattu, ce qui doit introduire plus de transparence et de clarté, donc de responsabilisation de l'ensemble des acteurs.

## **L'offre de formation génère une charge d'enseignement...**

Les Universités proposent aux étudiants un ensemble de formations, diplômes nationaux, diplômes d'Université, préparations aux concours, enseignements, qui constituent l'offre de formation globale. Mise en oeuvre, elle induit une charge d'enseignement qui varie selon les choix que fait implicitement ou explicitement l'Etablissement et/ou ses composantes (horaires globaux supérieurs ou non aux normes plancher des diplômes nationaux, seuils de dédoublement, taille des groupes, choix des modes d'enseignement - CM, TD, TP, nombre d'options...).

### **... couverte en partie par le potentiel dont dispose l'Etablissement**

L'Etablissement dispose d'enseignants qui lui sont affectés. La somme des services dus par chacun, selon sa catégorie et son statut, constitue le potentiel d'enseignement destiné à couvrir la charge créée par l'offre de formation.

La manière dont il est géré, les modes de reconnaissance de certaines tâches, l'interprétation faite de certains statuts, sont susceptibles de faire varier ce potentiel, tout comme le mode de comptabilisation du service, selon qu'il y a ou non distinction des heures statutaires et des heures complémentaires.

Le potentiel théorique est égal à la somme des maxima de services correspondant aux différents types d'emplois d'enseignants affectés à l'Etablissement. Il doit être distingué du potentiel réellement disponible qui s'obtient en retranchant du potentiel théorique les réductions de services accordées par l'Etablissement, soit pour reconnaître certaines fonctions (responsables de filières, chargés de mission...) ou certaines situations (agrégé en thèse, congés longue durée...).

Le rapprochement qualitatif et quantitatif de la charge et du potentiel met en évidence un excédent ou, le plus souvent, un déficit, qui sera comblé en heures complémentaires.

Une part de la charge ne peut être réglementairement couverte par le potentiel. Il s'agit de la charge correspondant à des spécialités professionnelles et pour lesquelles il est fait appel aux vacataires (IUP, IUT, filières ou écoles d'ingénieurs...).

Les heures complémentaires sont effectuées, soit par des personnels vacataires professionnels ou enseignants appartenant à un autre Etablissement dont le recrutement est réglementé (ils doivent en particulier être titulaires), soit par des enseignants de l'Etablissement, ou encore par des étudiants de 3<sup>ème</sup> cycle âgés de moins de 28 ans.

### **... ce potentiel représente l'ensemble des services géré selon des règles précises**

Le Président « arrête » chaque année le service de chaque enseignant après consultation des commissions de spécialistes, des conseils d'UFR et avis du CA. Il atteste du « service fait », notamment lorsqu'il s'agit de mettre en paiement des heures complémentaires.

Les actes pédagogiques comptabilisables dans le service ne font pas l'objet de définitions précises. Ils sont parfois définis à l'occasion de jugements de TA ou de Chambres Régionales de Comptes.

Les arrêtés relatifs aux primes administratives, pédagogiques ou d'encadrement doctoral, reconnaissent l'existence d'activités pédagogiques hors la présence d'étudiants et leur possible reconnaissance au moyen d'heures spécifiques.

Seul le renoncement à une prime pédagogique ou administrative fonde juridiquement les décharges de service.

Entre le service « arrêté » en début d'année, et le « service fait » attesté, les échanges de service, la prévision à l'épreuve de la réalité, il y a place pour un suivi, intégrant des pratiques de mise en paiement en cours d'année.

## 2- Quelques indicateurs globaux

Voici quelques données indicatives de la consommation d'heures complémentaires pour un exercice :

- ❶ Volume d'heures complémentaires en francs
- ❷ Nombre d'heures complémentaires
- ❸ Nombre de postes d'enseignants
- ❹ Nombre et nature des diplômes
- ❺ Nombre d'étudiants
- ❻ Volume des crédits pédagogiques (documents et équipements pédagogiques)
- ❼ Ratio  $\frac{HC}{DGF}$
- ❽ Ratio  $\frac{\text{Heures d'enseignement/cycle}}{\text{Nombre d'étudiants/cycle}}$
- ❾ Comparaison au niveau de l'Établissement avec les résultats issus du modèle SAN REMO.

*La pertinence de ces indicateurs n'est réelle que lorsqu'on en mesure l'évolution sur plusieurs exercices (période de 3 à 5 ans).*

*Quelques exemples de courbes sont présentés dans les pages suivantes.*

*Vous trouverez également un exemple de rapprochement de données : le tableau élaboré en 1996 par le Ministère à partir d'informations issues du système SAN REMO et des résultats d'une enquête portant sur les heures complémentaires en 1995.*

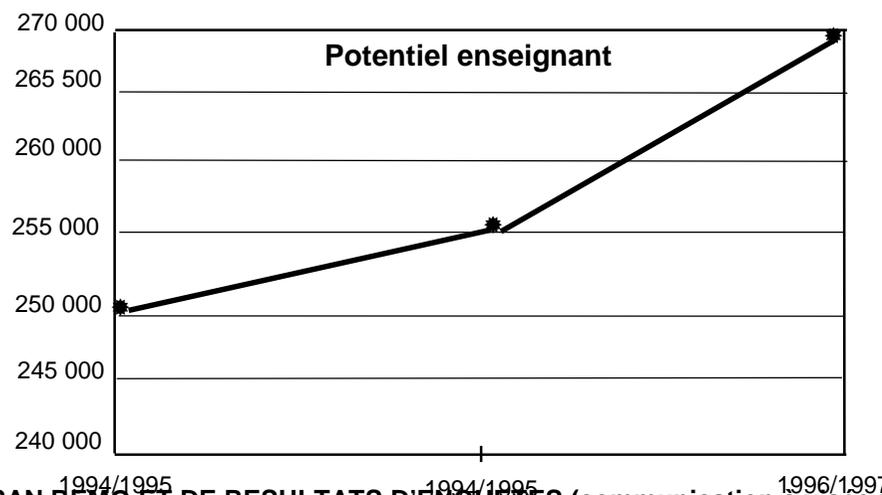
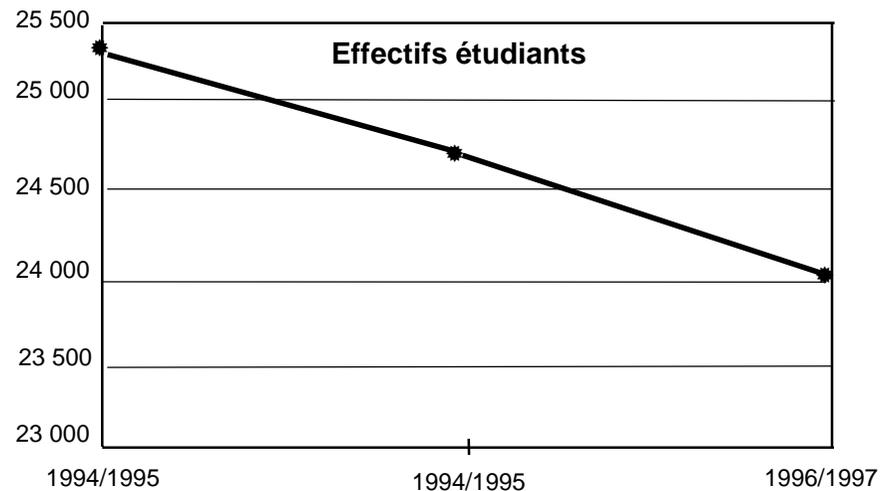
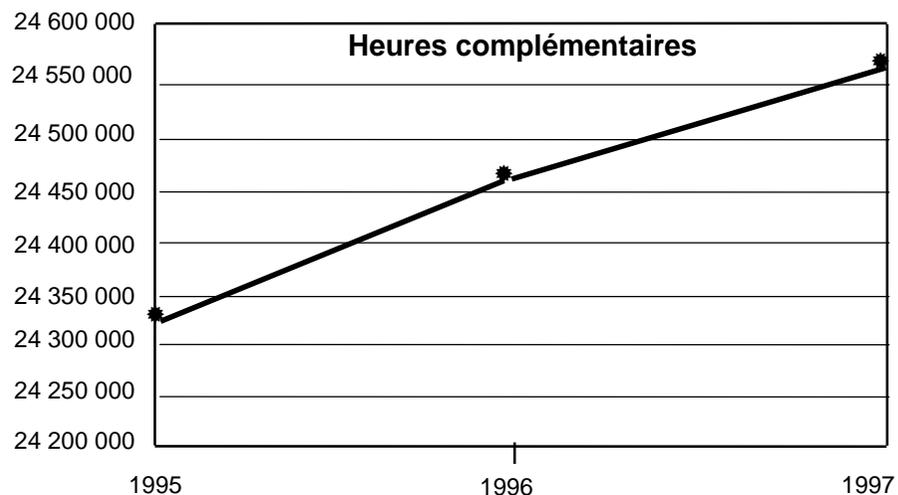
*N.B. : Les chiffres sont obsolètes*

*ETD = ETE (Equivalence Temps d'Enseignement calculé sur la base d'enseignement fait dans le cadre de TD).*



**Exemple d'indicateurs d'une charge d'enseignement non maîtrisée**

Heures complémentaires, en francs			Effectifs étudiants			Potentiel enseignant, en ETD		
1995	1996	1997	1994/1995	1995/1996	1996/1997	1994/1995	1995/1996	1996/1997
24 327 449	24 465 943	24 560 000	25 397	24 748	24 056	250 646	254 912	269 166



**RAPPROCHEMENT DE DONNEES SAN REMO ET DE RESULTATS D'ENQUETES (communication à visée méthodologique, les chiffres étant obsolètes)**

Année de référence : 1995									
Etablissements	D.G.F	(1) Potentiel Théorique enseignant ETE	(2) Dotation Théorique enseignant ETE	(3) Heures complémentaires en ETE	(3bis) Heures compl. en Francs (Tx moyen = 229,36)	(4) = (1) + (3)	(5) HC par ETE	(6) Pot. réel/ Dot. th. en %	(7) HC/D.G.F. en %
AIX-MARSEILLE 1	28 299 000	1 026,33	1 016,52	418,27	18 419 474,69	1 444,60	78,25	142,11	65
AIX-MARSEILLE 2	29 313 000	502,67	494,85	220,08	9 691 792,44	722,75	84,06	146,06	33
AIX-MARSEILLE 3	25 347 000	625,00	598,45	475,07	20 920 929,00	1 100,07	145,94	183,82	83
AMIENS	27 605 000	641,00	804,96	233,53	10 284 007,23	874,53	69,95	108,64	37
ANGERS	27 095 000	470,33	597,61	430,86	18 973 795,47	901,19	175,89	150,80	70
ANTILLES-GUYANE	15 843 000	275,83	348,90	204,96	9 025 774,72	480,79	142,67	137,80	57
ARTOIS	15 559 000	248,17	302,40	186,28	8 203 347,01	434,45	144,12	143,67	53
AVIGNON	10 556 000	218,33	247,06	97,51	4 294 196,25	315,85	85,75	127,84	41
BESANCON	25 784 000	713,67	731,78	385,89	16 993 282,40	1 099,55	103,82	150,26	66
BORDEAUX 1	30 088 000	630,00	747,23	185,84	8 184 071,79	815,84	56,64	109,18	27
BORDEAUX 2	21 724 000	335,83	357,96	159,06	7 004 757,63	494,90	90,94	138,26	32
BORDEAUX 3	15 136 000	487,50	505,59	191,49	8 432 753,04	678,99	75,42	134,30	56
BREST	28 963 000	567,33	623,33	289,90	12 766 162,52	857,23	98,11	137,52	44
CAEN	33 000 000	826,33	863,13	404,33	17 805 391,42	1 230,66	93,95	142,58	54
CERGY-PONTOISE	15 083 000	296,50	361,22	336,72	14 828 124,00	633,22	218,04	175,30	98
CHAMBERY	20 637 000	356,50	398,85	243,51	10 723 377,70	600,01	131,15	150,43	52
CLERMONT-FERRAND 1	11 484 000	208,33	173,68	132,22	5 822 398,45	340,55	121,85	196,08	51
CLERMONT-FERRAND 2	20 532 000	591,83	670,24	247,68	10 906 985,44	839,51	80,35	125,25	53
CORSE	5 964 000	135,67	122,46	106,93	4 708 760,80	242,59	151,33	198,09	79
DIJON	30 958 000	822,50	870,76	352,21	15 510 189,16	1 174,71	82,22	134,91	50
EVRY VAL D'ESSONNE	11 000 000	220,50	212,34	173,82	7 654 492,13	394,32	151,35	185,70	70
GRENOBLE 1	33 131 000	864,50	837,14	319,45	14 067 454,14	1 183,95	70,95	141,43	42
GRENOBLE 2	18 062 000	386,17	369,98	358,46	15 785 619,48	744,63	178,23	201,26	87
GRENOBLE 3	9 615 000	301,33	174,56	100,14	4 409 831,14	401,47	63,81	229,99	46
LA REUNION	13 879 000	259,33	289,76	100,28	4 415 877,77	359,61	74,24	124,10	32
LA ROCHELLE	9 319 000	139,67	216,97	134,27	5 912 823,23	273,94	184,58	126,25	63
LE HAVRE	11 618 000	164,33	209,13	162,39	7 151 329,75	326,73	189,73	156,23	62
LE MANS	14 910 000	310,33	350,44	127,54	5 616 567,68	437,88	78,91	124,95	38
LILLE 1	58 656 000	1 215,00	1 146,39	523,10	23 035 988,59	1 738,10	82,66	151,62	39
LILLE 2	25 617 000	378,50	427,64	222,54	9 799 871,21	601,04	112,89	140,55	38
LILLE 3	34 572 000	680,83	593,92	255,31	11 243 112,52	936,14	72,00	157,62	33

		(1)	(2)	(3)	(3bis)	(4)	(5)	(6)	(7)
Etablissements	D.G.F	Potentiel Théorique enseignant ETE	Dotation Théorique enseignant ETE	Heures complémentaires en ETE	Heures compl. en Francs (Tx moyen = 229,36)	= (1) + (3)	HC par ETE	Pot. réal/ Dot. th. en %	HC/D.G.F. en %
LIMOGES	18 809 000	433,83	457,97	206,03	9 072 816,21	639,86	91,18	139,72	48
LITTORAL	16 528 000	280,17	349,40	302,85	13 336 596,93	583,02	207,54	166,86	81
LYON 1	40 647 000	950,50	949,48	362,34	15 956 623,87	1 312,84	73,19	138,27	39
LYON 2	26 017 000	641,17	675,06	315,09	13 875 591,92	956,26	94,35	141,65	53
LYON 3	20 280 000	452,83	438,84	297,31	13 092 676,15	750,14	126,06	170,94	65
MARNE-LA-VALLEE	11 921 000	230,50	265,44	40,10	1 766 072,00	270,60	33,41	101,95	15
MONTPELLIER 2	21 826 000	651,50	619,00	169,97	7 484 966,11	821,47	50,09	132,71	34
MONTPELLIER 3	19 859 000	553,00	562,51	180,30	7 939 988,43	733,30	62,60	130,36	40
MULHOUSE	9 159 000	210,67	170,55	100,09	4 407 755,84	310,76	91,22	182,21	48
NANCY 1	28 661 000	592,33	606,09	218,42	9 618 379,42	810,75	70,80	133,77	34
NANCY 2	19 225 000	492,50	513,91	214,73	9 456 199,70	707,23	83,71	137,62	49
NANTES	37 365 000	892,67	979,22	610,61	26 889 357,83	1 503,27	131,33	153,52	72
NICE	24 832 000	876,50	858,90	346,72	15 268 467,48	1 223,22	75,95	142,42	61
ORLEANS	23 203 000	565,50	633,79	396,92	17 479 333,74	962,42	134,76	151,85	75
PACIFIQUE	16 000 000	113,00	86,94	102,30	4 504 944,62	215,30	173,82	247,63	28
PARIS 1	30 696 000	936,83	946,42	478,40	21 067 208,00	1 415,23	98,05	149,53	69
PARIS 2	12 405 000	346,83	371,92	132,36	5 828 945,58	479,20	73,27	128,84	47
PARIS 3	13 358 000	507,67	498,95	197,59	8 701 459,68	705,26	74,73	141,35	65
PARIS 4	13 883 000	643,50	661,01	136,33	6 003 573,17	779,83	40,68	117,98	43
PARIS 5	39 065 000	701,33	742,98	348,93	15 365 757,69	1 050,26	95,52	141,36	39
PARIS 6	53 650 000	1 586,00	1 176,19	114,91	5 060 121,35	1 700,91	13,91	144,61	9
PARIS 8	31 275 000	743,67	702,73	548,61	24 159 213,01	1 292,28	141,64	183,89	77
PARIS 9	20 380 000	361,33	253,22	359,72	15 841 115,32	721,06	191,14	284,75	78
PARIS 10	31 227 000	970,67	937,65	330,48	14 553 523,21	1 301,15	65,37	138,77	47
PARIS 11	39 793 000	1 230,17	1 055,47	573,10	25 237 532,94	1 803,26	89,45	170,85	63
PAU	22 336 000	499,00	521,82	273,62	12 049 428,92	772,62	105,28	148,06	54
PERPIGNAN	8 153 000	229,67	276,34	136,16	5 996 314,03	365,83	113,83	132,38	74
POITIERS	34 503 000	840,50	977,54	653,89	28 795 468,80	1 494,39	149,37	152,87	83
REIMS	30 882 000	643,67	768,20	322,04	14 181 761,92	965,71	96,06	125,71	46
RENNES 1	37 932 000	856,00	879,32	232,34	10 231 475,52	1 088,34	52,11	123,77	27
RENNES 2	22 166 000	592,50	654,67	372,92	16 422 532,49	965,42	120,85	147,47	74
ROUEN	32 131 000	740,33	831,46	393,70	17 337 375,55	1 134,03	102,10	136,39	54
SAINT ETIENNE	18 709 000	393,00	416,31	243,20	10 709 965,20	636,20	118,82	152,82	57

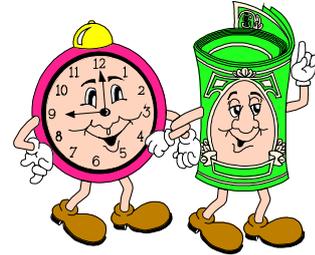


## **II**

# **ETABLIR UN DIAGNOSTIC**

# Préambule

## Scénario catastrophe octobre 2002



### Scène 1.

- Le Président de BELAGE, Président de la CM2P de la CPU à la maison des Universités :

*« Notre prochaine réunion aura à l'ordre du jour le bilan de nos expériences en matière de gestion des Etablissements et je suis convaincu de la nécessité de déconcentrer des responsabilités pédagogiques sur les Directeurs de composantes pour un pilotage plus efficace et plus politique de l'Etablissement. Je fais appel aux collègues pour faire part de leur expérience, comme je le ferai moi-même ».*

### Scène 2.

De retour à l'Université de BELAGE, dans son bureau, en fin d'après-midi.

- L'agent comptable :



*« Monsieur le Président, nous avons un problème d'heures complémentaires : la ligne budgétaire est épuisée et nous ne pouvons assurer le paiement des états de frais qui nous parviennent. Vous connaissez d'autre part la difficulté que nous avons connue pour l'Etablissement du budget et notre marge de manoeuvre réduite. Il faut rapidement prendre des mesures et dire aux intéressés s'ils seront payés ou non. L'équivalent d'environ 4 000 heures sont actuellement en souffrance ».*

- Le Président :

*« Je ne comprends pas qu'un tel problème puisse apparaître en ce moment, après les mesures de réduction drastiques appliquées l'an dernier, - 15 % applicables à tous - et approuvées tant par les doyens que par le C.A. Faites le point avec le VP CEVU et le S.G. pour éclaircir l'origine du problème. Nous devons rester dans l'enveloppe des 50 000 heures votées ».*

### Scène 3.

Bureau du Président, le lendemain.

- Le VP CEVU :

*« Monsieur le Président, nous avons un sérieux problème avec les heures complémentaires : plusieurs collègues attendent des paiements. Nous ne pouvons laisser les choses en l'état : il y a sûrement des dépassements, mais nous sommes aujourd'hui dans l'incapacité de savoir où et pourquoi. Je fais travailler le dossier par les services administratifs et vous proposerai des solutions dans quelques jours ».*

### Scène 4.

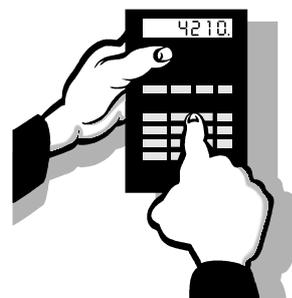
Réunion chez le Président 3 jours plus tard.

- Le Président :

*« Sait-on quelle a été notre consommation au titre de l'année universitaire 97-98 ? »*

- Le SG :

*« Nous avons épuisé le crédit prévu correspondant à 50 000 heures mais je ne puis garantir que toutes ces heures ont été effectuées au titre de l'année universitaire en cours ».*



- Le Directeur du Personnel :

*« Nous avons en effet dû mettre en paiement des heures au titre de l'année précédente en début d'année parce que les états nous sont parvenus tardivement des composantes. Il y a en permanence de tels retards, certaines composantes étant dans l'incapacité de fournir les états dans les délais. L'évaluation de ces reports est peut-être de l'ordre de 2 000 heures ».*

- Le VP CEVU :

*« Plusieurs facultés ont dépassé : pour l'UFR 07, on peut trouver des explications que m'a données le responsable administratif. Le flux d'entrées a été supérieur à leur prévision, nécessitant la mise en place de TD supplémentaires. Une part du dépassement est également imputable à la réduction inopinée du nombre d'allocataires moniteurs obtenus du CIES à cette rentrée universitaire. Pour l'UFR 04, un cours supplémentaire d'agrégation de 25 h C.M. a été confié à un collègue extérieur à l'Etablissement sans que quiconque en ait été informé, car il n'y avait pas de spécialiste compétent dans notre Etablissement m'a-t-on assuré...*



Compte tenu des délais imposés par le concours, la décision a été prise au cours de l'été... Le doyen a souligné l'exigence absolue de faire appel à ce spécialiste éminent, indispensable pour permettre à nos étudiants de réussir, en regard du coût modeste de 25 heures dans la masse des heures de l'Université...

Par contre, pour l'UFR 09, je n'ai aucune explication, vous devriez en parler au doyen ».

- Le Président :

« Cette fois, il nous faut en sortir et mettre en application les sanctions contre les UFR coupables de dépassement et les imputer sur leur budget de fonctionnement ».

- L'agent comptable :

« Certes, Monsieur le Président, mais la faculté 05, qui a dû faire face à des frais importants en raison de l'accroissement des effectifs, a dès aujourd'hui épuisé son budget et ne dispose pas des sommes nécessaires pour régler sa dette. Vous n'échapperez pas à combler au moins partiellement le trou... ».



### Scène 5.

Le Président au téléphone avec le doyen de l'UFR 09.

- Le Président :

« Mon cher ami, comment expliquez-vous ce dépassement ? »

- Le doyen :

« Très simplement, Monsieur le Président, nous avons respecté nos engagements et nous ne sommes pas responsables d'événements imprévisibles. Ce dépassement est tout à fait légitime et vous avez bien raison de frapper un grand coup contre les abus dans certaines composantes que je ne citerai pas, mais nous nous comprenons...

Ce dépassement résulte :

- du départ de M. X, professeur de javanais et dont le support budgétaire a été utilisé avec votre accord à recruter des invités étrangers dans les labos qui, comme vous le savez, n'étant pas francophones, n'ont pu assurer d'enseignement devant les étudiants de DEUG,

- de trois collègues qui nous assuraient une large part de leur service dans notre UFR, dans le cadre de leur service statutaire et qui, à la suite de la politique nouvelle du doyen, ont été obligés d'assurer leur service statutaire dans leur faculté d'origine, mais ont heureusement accepté de continuer à nous rendre le service qu'ils assuraient les années passées en heures complémentaires,



- de la décision que vous avez prise de réaffecter une partie de nos locaux à l'UFR 12, nous privant des grandes salles et nous obligeant à en utiliser de plus petites et donc de faire des

groupes de TD plus nombreux,

- de la décision du conseil scientifique de gratifier deux de nos collègues d'un congé thématique pour terminer leur thèse sans que nous ayons pu recruter pour les remplacer.

Voyez donc qu'il n'y a pas de scandale et j'insiste pour que vous puissiez rapidement mettre en paiement les heures faites notamment par nos collègues de l'UFR 12, qui ont accepté de se dévouer pour nous rendre un service supplémentaire qui nous a permis d'assurer les enseignements prévus... »

## Scène 6.

3 jours plus tard.

Le Président revenant de la CPU fait à nouveau le point avec le SG.

- Le SG :

« Monsieur le Président, on avance lentement sur le dossier des heures complémentaires, mais on n'explique à ce jour que 40 % du dépassement...

D'autre part, il faut réagir rapidement, les étudiants ont entendu parler de ces difficultés et veulent organiser une AG pour demander des moyens au Ministère...

Vous avez d'autre part une demande d'audience du SNESUP... et nous avons eu un appel d'un journaliste de l'Eveil du Centre pour savoir s'il est vrai que l'Université est en cessation de paiement... comme en court la rumeur... »



**Si vous estimez que ce scénario est irréaliste dans votre Etablissement, alors ce guide n'est pas fait pour vous...**

**B.E.**

# 1- L'offre de formation et la charge d'enseignement

L'objectif est de s'assurer que les décisions créatrices de charges pour l'Etablissement n'échappent pas aux instances qui en ont la responsabilité. La description des procédures révèle les points sensibles.

## 1 L'offre de formation

**Décrivez la procédure de création ou de réhabilitation d'un diplôme (acteurs, procédures, circuits, instances concernées, arbitrages...) et celle de gestion des enseignements.**

### ❶ La création des diplômes

A partir de la description précédente, pouvez-vous répondre aux questions suivantes ?

*a/ Initiative du projet*

D'où viennent les initiatives pour l'ouverture d'un dossier ?

- initiative interne (Université qui veut créer un nouveau diplôme, enseignant qui souhaite créer une filière, discipline, composante...) ?
- demande externe (autorité de tutelle, entreprises, collectivités locales) ?

La procédure d'habilitation est-elle précédée d'un bilan et d'une évaluation du fonctionnement des diplômes (réhabilitation) ou d'une analyse des besoins (création) ?

Avant débat devant les instances, y a-t-il consultation des UFR ?

La procédure d'habilitation est-elle engagée sur la base d'une lettre de cadrage du Président, qui précise les orientations générales sur l'offre de formation ?

Le cadre est-il diffusé largement ? Connu des enseignants ?

*b/ Proposition de maquette*

Qui propose la maquette ?

Y a-t-il un service en charge de gérer la rédaction de maquette ? Distinct du service de scolarité ?

- Y a-t-il dans la procédure d'instruction recours à des experts internes ? Externes ? Devant quelle instance rapportent-ils ?
- Existe-t-il un cadre et une procédure type ? Est-il respecté ? Que se passe-t-il s'il n'est pas respecté ?
- Les dossiers « hors cadres » sont-ils néanmoins transmis au Ministère ?
- Les demandes de réhabilitation, création de diplômes et d'enseignements, sont-elles assorties d'une fiche financière ? De quelle nature ? Engage-t-elle le responsable du projet ?

Qui gère les dossiers d'habilitation ? Comment ?

Qui instruit les dossiers d'habilitation ?

Y a-t-il une procédure formalisée ou non d'instruction ?

*c/ Décision*

A quelles instances le dossier est-il soumis et dans quel ordre ?

Quel est le cheminement de la proposition ?

Qui intervient sur le parcours (conseil de département, d'UFR, CEVU, CA, autres...) ?

Y a-t-il une décision finale : accord création ou réhabilitation, fermeture d'enseignement, non transmission de dossiers ? Qui la prend ?

Qui la diffuse ?

Quel effet a-t-elle ?

*d/ Mise en oeuvre et suivi*

Distingue-t-on l'habilitation de la mise en oeuvre ?

Qui décide de la mise en oeuvre ?

Comment est arrêté le budget de la mise en oeuvre ?

Y a-t-il vérification de la concordance entre la demande d'habilitation et la mise en oeuvre ?

Qui suit la mise en oeuvre annuelle ?

En examinant le PV de votre CEVU, avez-vous eu connaissance de l'existence d'une formation dont les cours sont effectués sans qu'il y ait eu décision d'habilitation ou de mise en oeuvre ?

**② Création et suppression d'enseignements**

Suit-on annuellement l'évolution des enseignements composant les diplômes ?  
Quelle est la latitude prise avec la maquette présentée à l'habilitation ?

*a/ Gestion des demandes de création d'enseignement*

Pouvez-vous décrire la procédure d'organisation et de gestion annuelle des enseignements ?

Des demandes de création d'enseignements nouveaux sont-elles proposées au sein de l'Etablissement ?

Quels sont les objectifs de ces demandes de création d'enseignement ?

Doivent-elles être motivées ?

Travaille-t-on à moyens constants et quel est le niveau de la constance de moyens ?

*b/ Décision*

Qui prend la décision ? Au terme de quelle procédure ?

La création est-elle limitée dans le temps ?

Supprime-t-on certains enseignements ? Y a-t-il des non-renouvellements ?  
Sur quelle base ?

Quel est le rôle des Administrateurs ? Présidents ? Directeurs de composantes ? Enseignants ? Services de gestion ? Instances délibérantes ?...



## 2 La charge d'enseignement

### ① Les acteurs

**Les questions suivantes doivent permettre au Président d'identifier les acteurs intervenant dans le chiffrage de la charge.**

Y a-t-il une évaluation globale de la charge d'enseignement ? Qui l'effectue ?

Résulte-t-elle de la sommation de chiffrages partiels ? Qui les effectue ? (Responsables de filières ? De disciplines ? De composantes ? Ensemble, séparément ?)

Qui est responsable du calcul des moyens d'enseignement ?

- le VP CEVU ?
- un autre VP ?
- un chargé de mission ?
- d'autres responsables ?

A quel niveau ?

- au niveau central auprès du Président ?
- dans les composantes ? Ou à l'échelon du département, de la filière, de la discipline, de l'unité pédagogique ?
- aux deux niveaux ?

Comment cela s'articule-t-il entre les deux niveaux ?

### ② Les principes pour les habilitations

**Ces questions visent à identifier les moyens dont l'Etablissement s'est doté pour maîtriser la croissance de l'offre de formation.**

A-t-on arrêté des principes visant à limiter la charge d'enseignement ? Recours systématique au volume plancher prévu par les arrêtés relatifs aux diplômes nationaux ? Au volume plancher par nature d'enseignement ? (CM notamment) ? Au volume plancher global ?

Un dépassement du plancher est-il autorisé ?

Quelles en sont alors les modalités ? Y a-t-il une justification ? Qui demande ? Sous quelle forme ? Qui décide ?

## ③ Les normes

**Dans les questions qui suivent, les normes sont entendues comme un outil d'arbitrage et de négociation.**

### *a/ Définition des normes*

A t-on défini des normes ?

L'Etablissement s'est-il doté de normes sur la taille des groupes, seuils de dédoublement ? Sont-elles homogènes pour l'ensemble de l'Etablissement ? Sont-elles adaptées aux grandes familles disciplinaires ?

Comment s'effectue le découpage de la nature des enseignements pour chaque composante ?

- CM ?
- TD ?
- TP ?

Sous quelle forme les normes existent-elles ?

Sont-elles diffusées et connues ?

Ont-elles été adoptées ? Ont-elles une valeur officielle ?

### *b/ Utilisation*

Comment sont-elles utilisées ?

- Par les composantes pour établir leur charge d'enseignement ?
- Par le Président pour négocier avec les composantes ?
- Par le Président pour calculer une dotation globale par composante ?

L'ouverture d'un enseignement est-elle conditionnée par un nombre minimum d'étudiants inscrits ?

La mise en place de certains diplômes habilités est-elle soumise à condition de moyens ?

#### ④ La préparation de rentrée

**Les questions qui suivent visent à identifier s'il existe une procédure organisée de préparation de rentrée.**

Y a-t-il des prévisions d'effectifs ? Quand (juin, octobre, autre...) ?

Réalise-t-on une évaluation prévisionnelle de la charge d'enseignement ? A quel moment de l'année universitaire ? Par qui ? Sur quelles bases ? Avec quels outils ?

L'Etablissement fixe-t-il a priori une enveloppe HC à ne pas dépasser ? Quand ? Comment ?

Y a-t-il une négociation globale avec chaque composante ? Sur quelles bases ? Quand ?

Y a-t-il une négociation par diplôme ? Sur quelles bases ? Quand ?

Y a-t-il une affectation des moyens aux UFR ? Aux départements ? Aux enseignants ? Comment se fait-elle ?

Y a-t-il une affectation de service aux enseignants ?

La reconnaissance de la charge d'enseignement, d'éventuelles HC sont-elles notifiées formellement ? Quand ? Quel est le statut de ce document s'il existe ? (Décision du Président, du CA, du CEVU, accord négocié, etc...).

Les moyens sont-ils versés aux composantes ? Sont-ils gérés centralement, chaque composante bénéficiant d'un droit de tirage plafonné ?

#### ⑤ Le tableau de bord

**Les questions qui suivent ont pour objet d'affiner votre analyse du suivi de la charge aux différents niveaux et sur plusieurs années.**

L'évolution de la charge en cours d'année fait-elle l'objet d'un suivi ? Est-il effectué aux différents niveaux ? Par qui ? Sous quelle forme ? (tableaux...)

La charge fait-elle l'objet d'un constat a posteriori ? Par qui ? Ce constat est-il diffusé ? Auprès de qui ?

Quand ? Avec quelle périodicité ? Y a-t-il une analyse suivie d'actions ? Les informations sont-elles diffusées ? En cas de dépassement de la charge, que se passe-t-il ?

Existe-t-il une veille réglementaire annuelle sur la composition des diplômes et le volume des enseignements ?

L'analyse de différences est-elle faite ? Par qui ? Est-elle débattue (CEVU, CA...) ?

Y a-t-il un bilan par diplôme ? Par année d'étude ?

Est-il approuvé par les instances ? Quand ?

Que se passe-t-il en cas de dépassement ?

## 2- Potentiel et rapprochement potentiel/charge

L'identification du potentiel et le rapprochement avec la charge sont destinés à évaluer le besoin en heures complémentaires.



### 1 Identification du potentiel

#### ● Potentiel global

Dans votre Université, qui a une vision globale du potentiel ?

Qui est capable de remplir le tableau suivant ?

Pouvez-vous le remplir ?

CATEGORIES	Nb d'emplois	Potentiel théorique	Potentiel réel
Professeurs			
Maîtres de conférences			
ATER			
Professeurs du second degré (certifiés ou agrégés)			
Maîtres de langue			
Lecteurs			
PAST			
Vacataires			
Moniteurs			
Contractuels			

#### ***Rappel réglementaire :***

- Décret du 6 juin 1984, modifié par le décret du 17 juillet 1987 (articles 6 et 7).
- Décret du 25 mars 1993 (articles 1a, 2 et 3).



## ② Potentiel réparti

Décrivez le processus de création d'emploi de la demande au rattachement à une structure.

Comment sont rattachés les emplois d'enseignants ?

- par disciplines ?
- par UFR ?
- pour les enseignements existants ?
- pour les nouveaux enseignements ou les nouvelles filières ?

La décision de rattachement est-elle prise par l'équipe de direction, par les composantes ou par l'enseignant lui-même ? L'Etablissement a-t-il des règles d'arbitrage entre les rattachements suivant une logique de filière ou suivant une logique disciplinaire ? Y a-t-il des rattachements multiples ?

L'Etablissement a-t-il des règles spécifiques pour le rattachement d'emplois à de nouveaux enseignements ou de nouvelles filières ? (gestion différente des « stocks » et des « flux »).

### ***Rappels réglementaires :***

- Décrets du 12 janvier 1990, relatifs aux primes pédagogiques, d'encadrement doctoral, d'administration, et pour charges administratives.
- Lettres des 21 mai et 22 novembre 1996 (DGES).



## **Gestion du potentiel**

On distingue le potentiel théorique : nombre de postes budgétaires x maxima de service par catégorie,

et le potentiel réellement disponible : potentiel théorique - les mesures spécifiques prises par l'Université et les intéressés.

## ❶ Le calcul du potentiel

Vous avez calculé le potentiel théorique de votre Etablissement dans le tableau précédent.

Comment avez-vous calculé le potentiel réel ?

- par application stricte de la réglementation nationale ?
- en tenant compte de l'aménagement local ?

Les procédures de gestion du potentiel sont-elles formalisées (prévision, suivi, bilan) ?

- Comment intègre-t-on le potentiel non permanent dans le calcul (ATER, moniteurs...) ?
- Existe-t-il un mode de calcul pour les échanges de service (notamment pour les enseignants qui donnent une part de leur service dans un autre Etablissement) ? Qui prend la décision ?
- Existe-t-il des conventions sur ces échanges de service ? Lesquelles ?
- Quelle est la part de potentiel assurée en formation continue ?
- Les enseignants sont-ils affectés par composante ?
- Comment anticipe-t-on les évolutions quantitatives et qualitatives du potentiel (évolution, redéploiement...) ?
- Comment les nominations tardives de potentiel (ATER...) sont-elles comptabilisées ?
- Comment calcule-t-on le potentiel réellement disponible ?

## ❷ Les mesures spécifiques affectant le potentiel

### *a/ Décharges*

L'Université est-elle dotée d'un régime de décharges ? Quel régime ? Pourquoi ? Pour quelles fonctions ? Comment la décision a-t-elle été prise ?

A-t-il été adopté par les instances ? Diffusé ? Est-il connu des gestionnaires du service ?

Est-il mis en oeuvre de la même façon dans l'ensemble de l'Etablissement ?

## *b/ Activités hors enseignement*

Comment les actions suivantes sont-elles reconnues ?

- journées de portes ouvertes ?
- semaines d'accueil ?
- entretiens d'orientation ?
- coordination des tuteurs étudiants ?
- suivi de stage ou projet ?
- responsabilité de TER ?
- autres ?
- charges spécifiques, mission ponctuelle, responsabilité de filière, de diplôme, etc.

Sont-elles :

- des décharges ?
- des obligations de service pour les enseignements, pour les chercheurs ?
- des HC ?
- des heures spécifiques ?
- des primes administratives ?
- Décret Chirac de 1985 ?

Comment sont-elles rémunérées ?

Qui met en oeuvre ce régime de décharges ?

Comment est-il communiqué aux intéressés ? Aux instances qui vont gérer leur service ?

Qui décide du mode de calcul des heures hors enseignement ?

- l'équipe de direction ?
- les composantes ?

Les heures de service hors enseignement sont-elles appréhendées comme une diminution du potentiel ou comme un surcroît de charge ?

Le maximum de service comporte-t-il strictement des heures d'enseignement devant étudiants ou reconnaît-on, a priori, une fraction de service destinée à d'autres activités (ex : pour 192 heures de service, 142 heures d'enseignement et 50 heures d'encadrement d'autres activités) ?

Comment applique-t-on les dispositions du Décret Chirac de 1985 ?

Les heures hors enseignement sont-elles comptabilisées en heures complémentaires spécifiques ?

### *c/ Calcul des primes, des congés*

Existe-t-il une politique claire d'attribution des primes pédagogiques ?  
Les responsables pédagogiques sur le terrain sont-ils associés à cette décision ?

L'Université met-elle en application la possibilité de convertir des primes pédagogiques et/ou administratives en décharge de service ?

Les primes refusées au bénéfice de décharges viennent-elles en déduction du montant des HC ?

Comment les congés spécifiques sont-ils comptabilisés ?

- par le CNU ?
- par l'Etablissement ?

L'Etablissement délivre-t-il autant de congés sabbatiques qu'il en reçoit du Ministère ? Plus ? Moins ?

Leur montant est-il déduit du potentiel théorique ?



### **Rapprochement potentiel/charges**

Qui effectue le rapprochement potentiel/charges ? Quand ?

Quels sont les acteurs impliqués ?

- niveau central (service des enseignements ? VP CEVU ? autres ?)
- responsable pédagogique ?
- chargé de mission HC ?
- UFR ?
- discipline ?
- Direction ?
- autres ?

Décrivez comment s'effectue le rapprochement potentiel/charges. La procédure est-elle formalisée ?

Comment les informations sur les emplois et les services en vue du rapprochement avec la charge d'enseignement circulent-elles ?

Y a-t-il plusieurs rapprochements ? Sont-ils concordants ?

Le rapprochement potentiel/charge dégage-t-il globalement :

- des excédents ?
- des besoins ?

Si des besoins apparaissent, y a-t-il des déséquilibres en fonction des secteurs disciplinaires ?

Si des excédents apparaissent, comment sont-ils gérés ?

- services réduits ?
- création d'options supplémentaires ?
- mise à disposition d'une partie du potentiel à l'extérieur ?

L'Université dispose-t-elle d'une application informatique permettant d'effectuer les simulations ? De manier différents paramètres d'ajustement ?

## PORTRAITS

### ***LE RETOUR DU COLLEGE PRODIGE***

Jean est un honnête homme au sens ancien. C'est aussi un homme honnête, responsable d'une UFR, qu'il sert avec conscience et rigueur. C'est tout naturellement qu'il vous explique que le retour de Pierre, après 2 ans de congés, coûtera finalement une centaine d'heures complémentaires à l'Université.

Pierre, et c'est bien légitime, « reprendra » les cours qu'il était seul à savoir faire et que l'on avait supprimés à son départ...

Les heures alors disponibles ont été mises à profit pour améliorer d'autres enseignements et il serait maintenant bien injuste d'en priver ceux qui se sont dévoués.

### ***LA REGLE***

Paul est très droit, il connaît le sens des mots et sait évaluer une charge d'enseignement. Dans son UFR, pour qu'une séance soit reconnue comme « magistrale » et rémunérée comme telle, il peut suffire qu'elle ne soit entachée d'aucun exercice... même si moins de 12 étudiants assistent à ce cours.

Puisqu'il faut une règle, celle-ci en vaut une autre... mais ne demandez pas pourquoi elle s'applique en totalité à un diplôme où sans doute on ne fait pas d'exercice, et aucunement au diplôme voisin où sans doute on ne fait que cela.

### ***L'ECONOME***

Mathieu a le sens de l'économie. Il a bien compris que si l'Université alloue 1 000 heures complémentaires à son UFR une année, elle n'allouera davantage l'année suivante que si davantage d'étudiants sont attirés par cette discipline.

Il a même décidé, cette année, d'être encore plus économe... et il ne comprend pas que vous lui refusiez les 900 heures qu'il demande. Que son UFR ait obtenu deux nouveaux postes cette année n'a rien à voir avec cela : il s'agit là de service et non pas d'heures complémentaires.

### ***L'ORGANISE***

Jacques sait bien ce qu'est une heure complémentaire : la sienne est faite le jeudi matin toute l'année. Il sait aussi ce qu'est un service statutaire : le sien est fait le lundi et le vendredi toute l'année. Il est venu bien régulièrement tous les jeudis de l'année... mais, pour des raisons diverses et légitimes, de nombreux lundis et vendredis n'ont pu être éclairés de sa présence à l'Université. Et il ne comprend pas qu'un comptable mesquin prétende réduire la reconnaissance de ses heures complémentaires : il était bien là tous les jeudis... le reste était du service statutaire et « on ne va pas recommencer à tout confondre ».

# 3- Gestion des services



## 1 Comment le service des enseignants est-il défini et attribué ?

Décrivez la manière dont les services d'enseignement sont définis. A partir de cette description, pouvez-vous répondre aux questions suivantes ?

### ❶ Service prévisionnel des enseignants statutaires

Qui définit le service prévisionnel des enseignants ?

Existe-t-il une fiche de service ? Fait-elle apparaître une distinction a priori entre service statutaire et activités complémentaires ? Si oui, y a-t-il des activités complémentaires prédéfinies ? Lesquelles ? Par qui ?

Qui arrête le service prévisionnel des enseignants ? Si l'autorité qui l'arrête n'est pas le Président, qui est-elle ? (Directeurs d'UFR, responsable de discipline, de filière...) Dispose-t-elle d'une délégation ? Formelle ? Informelle ?

### ❷ Service des enseignants vacataires

Qui décide de recruter des vacataires ? Comment ?

Y a-t-il un contrat, suivant un modèle unique pour l'Etablissement ?

A quel niveau est-il établi ? La commission de spécialistes compétente est-elle consultée ?

Qui signe pour l'Etablissement ? Le Président ? Si non, donne-t-il délégation ? Comment ? Dans ce cas, y a-t-il une remontée d'information vers le service central du personnel ?

Y a-t-il une limitation de service pour les vacataires ? Quand et comment l'obligation d'emploi principal pour les vacataires est-elle vérifiée ?

## ③ Validation des services prévisionnels

Quels sont les circuits de validation des prévisions de service des enseignants ?

- procédures ?
- étapes ?
- calendrier ?
- instances sollicitées (commissions de spécialistes, CEVU, CA...) ?
- négociations, arbitrage ?

La fiche de service prévisionnel est-elle unique pour chaque enseignant ? Recouvre-t-elle la totalité des activités ? Où est-elle gérée ?

### ***Rappels réglementaires :***

- Décret du 6 juin 1984, modifié par le décret du 17 juillet 1987, article 7 (modifié par le décret du 15 février 1988, le décret du 1er janvier, le décret du 27 avril 1995) sur la répartition des services d'enseignement.
- Décret du 29 octobre 1987 sur le recrutement des vacataires.



## **Quels sont les contrôles effectués sur les fiches de service prévisionnel ?**

Si des contrôles sont exercés, quand ? Par qui ?

Réalise-t-on un rapprochement services d'enseignement prévisionnel/maquettes ? Un rapprochement avec l'emploi du temps étudiant ? Un rapprochement avec la charge d'enseignement reconnue ? Manuellement ? A l'aide d'un outil informatique ?

Les règles sont-elles clairement posées ? Nombre d'heures par semaine ? Nombre d'heures par module ? Nombre d'heures par an ? Les jours fériés sont-ils intégrés ? Les cours perdus sont-ils rattrapés ?



## **Attestation du « service fait » et mise en paiement des heures complémentaires**

### **① Du service prévisionnel au service réel**

Distingue-t-on les deux ? Sur le même état ?

Les modifications qui interviennent en cours d'année sont-elles recensées, sur déclaration de l'enseignant ? Sur indication du responsable du diplôme, de la discipline, du Directeur d'UFR ? S'il existe, l'état qui décrit le service réel fait-il référence au service prévisionnel ? Prévoit-il des possibilités d'introduire les modifications ?

L'enseignant signe-t-il en fin d'année une déclaration de service fait ?

Y a-t-il un contrôle du service fait ? Qui l'effectue ? Comment est-il mis en oeuvre ?

- Rapproche-t-on certaines informations :
  - \* contrôle d'occupation des salles ?
  - \* retour d'information des étudiants ?
- Dispose-t-on d'un secrétariat pédagogique de proximité ?
- Les pratiques de contrôle sont-elles uniformes dans l'Université ou sont-elles spécifiques à chaque composante ?

### **② Décompte des heures complémentaires, paiement**

Décrivez la procédure de mise en paiement des heures complémentaires en précisant le rôle des différents intervenants.

Y a-t-il des états de services inférieurs au service légal ?

Comment la régularisation s'effectue-t-elle ?

Comment définit-on les heures complémentaires ? Résultent-elles d'un calcul d'une différence entre le service prévisionnel et le service réellement effectué ?

- Comment les jours fériés sont-ils comptabilisés ? Décompte réel ? Approche forfaitaire ?
- Comment les congés maladie sont-ils comptabilisés ?

Le paiement est-il effectué en une fois, après service fait ? De manière anticipée ? Combien de fois par an ? Sur quelles bases et après quels contrôles ?

Y a-t-il des régularisations, des ajustements ? Quand ?

### ③ Vacataires

Comment contrôle-t-on les heures d'enseignement effectuées par des vacataires ou prestataires extérieurs ?

Selon quelle fréquence sont-ils rémunérés ? (mois, trimestre, semestre...)

Que se passe-t-il lorsque le volume d'heures effectué dépasse le quota prévu ?

#### ***Rappels réglementaires (voir III. Annexes) :***

- Lettres des 12 juin et du 9 décembre 1985 (rappel des dispositions du décret du 29 décembre 1986 portant règlement sur la comptabilité publique qui précise la responsabilité des Ordonnateurs).  
La certification du service fait peut être déléguée : « Au plan général, les documents décrivant les services faits à titre statutaire ou complémentaire doivent être certifiés par les Ordonnateurs, qui en garantissent la réalité. Sont responsables de ces certifications, soit les Présidents ou Directeurs d'Établissements, soit les Directeurs de composante ou de service commun, lorsque ceux-ci sont Ordonnateurs de droit ou par délégation du Président ou du Directeur d'Établissement ».
- Décret du 23 décembre 1983 sur les indemnités pour enseignements complémentaires (modifié le 18/10/88 et 26/03/93).



# **III**

## **ANNEXES**

## 1/ HEURES COMPLEMENTAIRES : LE DOSSIER REGLEMENTAIRE

### Principales règles concernant l'organisation et la gestion des heures complémentaires

#### **Avertissement :**

L'esquisse d'analyse figurant ci-dessous a pour seul objet de rappeler rapidement les grands thèmes qui font l'objet de la réglementation citée.

Seule une lecture détaillée des textes - qui donne notamment des précisions sur les cas particuliers - peut permettre aux utilisateurs du guide d'opposer à leurs interlocuteurs un argumentaire juridiquement fondé.

#### ***Décret du 23/12/83 : Indemnités pour enseignements complémentaires institués dans les EPSCP et les autres Etablissements d'enseignement supérieur relevant du Ministère de l'Education Nationale. (modifications en 87, 88, 93)***

Possibilité pour des personnels extérieurs de bénéficier d'un contrat en vue de dispenser des enseignements, cours ou TD, pendant une durée maximale de 3 ans.

Les contrats précisent les conditions de l'engagement, notamment la participation aux tâches liées aux activités d'enseignement (réunions pédagogiques, participation aux contrôles des connaissances). Paiements trimestriels. L'inexécution due à l'intéressé entraîne un abattement de rémunération pour service non fait.

#### ***Loi de 84-52 du 26/01/84***

L'article 5 relatif aux formations scientifiques, culturelles et professionnelles fait référence à des possibilités de stages dans des entreprises publiques ou privées, qui doivent faire l'objet d'un suivi pédagogique approprié.

Les articles 53 et 54 précisent les catégories de personnel contribuant à la mission d'enseignement.

#### ***Décret du 29/10/87 : Conditions de recrutement et d'emploi de vacataires pour l'enseignement supérieur***

Possibilité de recruter, pour un an, des chargés d'enseignement vacataires, pour effectuer des cours, TD ou TP et des agents temporaires vacataires, pour effectuer des TD ou TP (3<sup>ème</sup> cycle ou retraités hors Etablissement).

Ils doivent participer à toutes les activités liées à l'enseignement, sans rémunération supplémentaire ni réduction d'obligation de service.

***Décret portant statut des enseignants chercheurs : 6 juin 1984, modifié par décret du 17 juillet 1987***

*La jurisprudence :*

Un exemple de jurisprudence :

TA Paris 12 juillet 1995 - CROS - : « les tâches d'encadrement de projet de fin d'études sont assimilables à la direction de travaux de recherche à laquelle sont astreints, en sus de leurs tâches d'enseignement et sans rémunération supplémentaire, les professeurs exerçant dans l'enseignement supérieur ».

*Modalités de contrôle, liquidation, mise en paiement des heures complémentaires (circulaires de 1985)*

Suite au rapport de la Cour des Comptes de 1985, qui relevait des irrégularités dans la gestion des heures complémentaires, deux circulaires émanant de la DGES précisent les modalités de gestion applicables aux heures complémentaires.

Ces instructions des 12 juin et 9 décembre 1985 rappellent aux Présidents et aux agents comptables leurs responsabilités respectives quant au contrôle du service fait, aux états de liquidation, aux pièces exigées. La lettre du 12 juin 1985 rappelle les dispositions des articles 7 et 9 du décret du 29 décembre 1962 portant règlement sur la comptabilité publique :

- les Ordonnateurs sont responsables des certifications qu'ils délivrent,
- les autres Ordonnateurs d'organismes publics encourent une responsabilité qui peut être disciplinaire, pénale et civile sans préjudice des sanctions qui peuvent leur être infligées par la Cour de discipline budgétaire.

***Décrets du 12/01/90, relatifs aux primes pédagogiques, administratives, de recherche et arrêtés d'application***

***- Arrêté relatif aux primes pédagogiques***

Il introduit la notion d'activité pédagogique spécifique, en complément aux catégories habituelles, cours, TD, TP. Celles-ci sont rémunérées aux taux des HC, dans les limites d'une dotation globale spécifique attribuée à l'Etablissement.

La définition des activités pédagogiques spécifiques et les modalités de leur rémunération sont arrêtées par le Chef d'Etablissement après avis du CA (art 2).

A noter l'article 7, rappelé par la circulaire du 21/05/96, sur les HCS :

- Un enseignant peut souscrire un contrat pédagogique sans HC et percevoir des HCS, en rémunération d'activités pédagogiques spécifiques.
- Arrêté du 6//07/90 : liste des personnels de l'enseignement supérieur pouvant bénéficier de la prime pédagogique.
- **Arrêté portant création des primes d'administration et de charges administratives**

*Primes d'administration :*

Réservées aux Présidents et Directeurs d'Établissements d'enseignement supérieur.

*Primes pour charges administratives :*

Destinées à des enseignants qui exercent une responsabilité administrative ou prennent la responsabilité d'une mission temporaire d'une durée au moins égale à un an. Le Président en décide (fonctions et taux maximum).

L'article 5 prévoit que les bénéficiaires peuvent être autorisés à convertir, pour tout ou partie, leur prime en décharges de services, par décision du Président, selon des modalités définies par le CA.

Arrêté du 13/09/90 : bénéficiaires et taux de la prime d'administration.

Primes pédagogiques et primes pour charges administratives ont fait l'objet d'une attribution globalisée pour 96/97 (lettre du 22 novembre 1996).

- **Arrêté portant création de la prime d'encadrement doctoral et de recherche**

Elle ne peut être accordée qu'à des enseignants qui assurent la totalité de leur service. Elle n'est pas compatible avec un volume d'HC > 50.

Les seules décharges de service reconnues (à l'exception de l'échange vu plus haut) est la décharge syndicale (décret du 28 mai 1982).

L'article 7 (modifié en 88, 92 et 95) décrit le mécanisme de répartition des services et précise la durée annuelle de référence de ceux-ci, en présence d'étudiants.

« Art. 7 (modifié par les décrets n°88-147 du 15 février 1988, 92-71 du 16 janvier 1992 et 95-490 du 27 avril 1995).

Les professeurs des Universités ont vocation prioritaire à assurer leur service d'enseignement sous forme de cours. Ils ont en outre la responsabilité principale de la direction des centres de recherche.

La répartition des services d'enseignement des professeurs des Universités et des maîtres de conférences est arrêtée chaque année par le Président ou le Directeur de l'Etablissement, sur proposition du conseil de l'unité de formation et de recherche de rattachement, après avis du ou des Présidents des commissions de spécialistes concernées. Lorsque les intéressés sont affectés dans des instituts ou écoles dépendant des Universités, la répartition des services d'enseignement est arrêtée chaque année par le Président de l'Université sur proposition du conseil de l'unité. Ces organes siègent en formation restreinte aux enseignants.

Les services d'enseignement en présence d'étudiants sont déterminés par rapport à une durée annuelle de référence égale à 128 heures de cours ou 192 heures de travaux dirigés ou 288 heures de travaux pratiques ou toute combinaison équivalente.

Dans le cas où il apparaît impossible d'attribuer le service de référence à ces personnes, le Président ou le Directeur de l'Etablissement leur demande de compléter leur service dans un autre Etablissement public d'enseignement supérieur de la même académie sans paiement d'heures complémentaires. La région d'Île de France est, pour l'application des dispositions du présent alinéa, comme une seule et même académie ».

***Décret du 25 mars 1993 sur les obligations de service des personnels enseignants du second degré affectés dans les établissements d'enseignement supérieur***

Art. 1 - Les dispositions du présent décret sont applicables aux personnels enseignants du second degré affectés dans les établissements publics d'enseignement supérieur relevant du Ministre chargé de l'Enseignement supérieur.

Art. 2 - Les enseignants titulaires ou stagiaires du second degré auxquels s'appliquent les dispositions du présent décret sont tenus d'accomplir, dans le cadre de l'année universitaire, un service d'enseignement en présence des étudiants de trois cent quatre vingt quatre heures de travaux dirigés ou de travaux pratiques.

Dans le cas particulier où des cours magistraux leur sont confiés, ceux-ci sont pris en compte, pour le calcul du service d'enseignement énoncé à l'alinéa

précédent, à raison d'une heure et demie pour une heure d'enseignement effective.

Les dispositions des alinéas qui précèdent sont applicables aux personnels enseignants d'éducation physique et sportive lorsque ces personnels dispensent des enseignements sous forme de cours magistraux, de travaux dirigés ou de travaux pratiques. Les services accomplis par les personnels enseignants d'éducation physique et sportive, au titre de la pratique des activités physiques et sportives des étudiants et des personnels, en application de la loi n°84-610 du 16 juillet 1984 relative à l'organisation et à la promotion des activités physiques et sportives, sont pris en compte pour les deux tiers de leur durée réelle dans le calcul des obligations de service d'enseignement fixées au premier alinéa du présent article.

Art. 3 - La charge annuelle d'enseignement définie à l'article 2 ci-dessus peut donner lieu à des répartitions diverses ne portant pas obligatoirement, pendant l'année universitaire, sur le même nombre de semaines et ne comportant pas nécessairement l'application uniforme du même service hebdomadaire durant toute l'année.

Le service hebdomadaire d'enseignement assuré par les personnels visés par le présent décret ne doit toutefois pas être supérieur à quinze heures pour les professeurs agrégés de l'enseignement du second degré et à dix-huit heures pour les autres enseignants.

## **2/ DIFFICULTES REGLEMENTAIRES**

Les réflexions engagées sur les heures complémentaires ont fait apparaître des lacunes en matière de réglementation sur différents points.

### **Difficultés liées à la diversification des services effectués par les enseignants chercheurs**

#### **1 - Actes pédagogiques directement liés à l'activité d'enseignement**

La notion de service d'enseignement est attachée à la notion d'activité en présence d'étudiants. La diversification des filières, leur professionnalisation a introduit d'autres pratiques non reconnues, notamment lorsqu'il y a litige porté devant le juge administratif. C'est le cas notamment pour :

- l'encadrement de stages,
- l'encadrement de projets,
- le tutorat d'apprentis,
- les suivis de TER,
- la fabrication de documents pédagogiques (autoformation, CTU, multimédia...).

#### **2 - Prestations rémunérées, faute de mieux, en heures complémentaires**

- la fabrication de documents (au-delà des cours propres à chaque enseignant),
- la correction de copies n'appartenant pas aux étudiants de l'Université (élèves de classes préparatoires dans le cadre d'accords avec l'Université),
- ...

#### **3 - Fonctions d'encadrement et d'animation pédagogique**

Certaines fonctions d'encadrement prévues par les textes comme les fonctions de responsable de diplômes, de filières, ou développées largement par les Etablissements comme les fonctions de chargé de mission dans tel domaine pédagogique, enseignement des langues aux non-spécialistes, ou à l'insertion professionnelle... ne peuvent être reconnues réglementairement que par l'attribution d'heures spécifiques.

## **Difficultés liées aux définitions des actes pédagogiques**

- Définition du cours magistral, des TD et des TP.

L'incidence des approches, très diverses selon les traditions disciplinaires, est forte sur la charge d'enseignement et, par la suite, sur les HC.

- Certaines disciplines rechignent à distinguer TD/TP, d'autres CM/TD (on a même inventé le cours/TD dont le coût est la moyenne entre CM et TD).
- Cette question est également liée au statut des enseignants du second degré dans le supérieur.

## **Difficultés liées aux volumes horaires réglementaires des diplômes nationaux**

Faut-il maintenir la notion du plancher ?

Ambiguïté des textes :

- distinction entre les volumes horaires prévus par les maquettes et les horaires des projets habilités,
- distinction entre les horaires de formation et les horaires d'enseignement,
- difficultés sur la vérification du service fait.