

N° 41 (DIP) : audit de gestion relatif à la planification de la rentrée scolaire de l'enseignement postobligatoire rapport publié le 7 juin 2011

La Cour a émis 21 recommandations, toutes acceptées spontanément par l'audit. Actuellement 8 recommandations ont été mises en place, 12 n'ont pas été réalisées au 30 juin 2013 et 1 est sans objet.

Relativement aux **8 recommandations mises en place**, des solutions ont pu être réalisées notamment dans les domaines suivants :

- Les écarts entre le nombre d'élèves prévu à 6 mois et lors de la rentrée scolaire ont été analysés pour la rentrée 2012-2013 ;
- Les fonctions de personnel scolaire associé ont été identifiées (personnel administratif et technique effectuant des activités au contact des élèves). De plus, une « task force » a été créée au niveau du DIP afin de statuer sur les recrutements de personnel administratif et technique dont fait partie le personnel scolaire associé. Ceci permet également de traiter les disparités de cette catégorie de personnel au sein des différents établissements ;
- le recensement des heures aux cachets a été effectué en distinguant les heures vacataires (obligatoire dans le cadre de la formation) et les autres (appui, dépannage, cours facultatifs, etc.) ;
- le tableau de suivi budgétaire distingue désormais les deux années scolaires qui sont incluses dans une année civile et permettent notamment d'anticiper les demandes de crédit supplémentaire en distinguant les années scolaires.

Parmi les **12 recommandations non réalisées au 30 juin 2013**, il est relevé que des améliorations doivent encore être apportées en particulier au niveau de:

- La définition claire et précise de la notion de postes occupés au sein du DIP n'a toujours pas été validée par le Conseil d'Etat ;

- Les coefficients utilisés pour la répartition des effectifs enseignants par établissement n'ont pas été corrigés en tenant compte des effets liés aux heures de cachets et aux variations de réserve de carrière ;
- L'analyse et la mise en place de contrôles entre les heures de cours données par les enseignants et les heures payées n'ont pas été effectuées ;

Cependant, bien que 12 recommandations soient non réalisées au 30 juin 2013, la Cour note que ces dernières sont toujours traitées activement par la DGPO. La Cour relève que 3 recommandations sont suspendues aux négociations entre le DIP et la FPEG, 3 recommandations sont dépendantes de la finalisation du lot 3 du projet iPO et que plusieurs sont prévues d'être mises en œuvre pour la rentrée scolaire 2014.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p>Recommandation 1 :</p> <p>La Cour recommande à la DGPO de mettre en place des définitions communes relatives à l'organisation de l'enseignement postobligatoire. L'objectif sera de définir notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> - une filière (ex : centre de formation professionnelle) ; - un pôle de formation (ex : construction) ; - une certification (ex : bois). <p>Ces définitions devront être utilisées par l'ensemble des acteurs intervenant dans cette organisation au sein du DIP. A noter qu'en fin d'audit (mars 2011), un projet « iPO » a débuté afin d'améliorer l'inscription des élèves. Un prérequis de ce projet est notamment l'harmonisation du référentiel des filières par la DGPO.</p>	2	Service de scolarité de la DGPO avec DSI-SEM	30.06.2014 (initial 31.12.2011, puis 30.06.2013)	En cours	<p>Non réalisé au 30 juin 2013.</p> <p>Le projet IPO indique les filières et les métiers. Un glossaire est désormais disponible sur le site internet de l'Etat.</p> <p>Cependant, les définitions des disciplines ne sont pas encore intégrées au projet IPO. Des traitements manuels au travers de tables de références croisées sont encore nécessaires.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p>Recommandation 2 :</p> <p>La Cour encourage la direction générale de la DGPO :</p> <ul style="list-style-type: none"> - à ouvrir de nouveaux centres de responsabilités dans chacun des quatre établissements permettant de distinguer les deux filières dans le budget, ainsi que dans le suivi des charges réalisées, ou ; - à constituer le budget de ces établissements en utilisant les vues additionnelles, permettant donc d'effectuer un comparatif et un suivi distinct des charges par filières. 	2	Service financier de la DGPO	30.09.2014 (Initial 30.09.2012, puis contrôle des imputations : 31.12.2012 ; création des fichiers pour imputation : printemps 2013)	En cours Avancement à 75 %	Non réalisé au 30 juin 2013. Pour suivre les filières, la DGPO a choisi de prendre l'option des imputations sur les vues additionnelles (VA). Pour le projet de budget 2014, un essai sera effectué.
4.2.4	<p>Recommandation 3 :</p> <p>Il échoit au service de la scolarité de la DGPO d'effectuer une analyse de ces prévisions par rapport aux différents décomptes obtenus au fur et à mesure de l'année scolaire. Ceci permettra donc d'identifier les écarts au niveau des filières et des établissements nécessitant des explications ou une analyse plus approfondie de la part des directeurs d'établissement et d'améliorer les prévisions pour les années ultérieures.</p>	2	DGPO	31.12.2012 (Initial 31.07.2012)	02.06.2013	Fait au 30 juin 2013. Les écarts entre le nombre d'élèves prévu à 6 mois et à la rentrée ont été analysés pour la rentrée 2012-2013.

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p>Recommandation 4 :</p> <p>La DGPO devrait s'assurer que les saisies des fiches de chaque élève dans SMOG, faites par les établissements, sont à jour à la fin de chaque semaine dès la rentrée et que ces informations sont remontées selon la même fréquence dans la nBDS.</p> <p>D'autre part, sachant que l'ensemble des CFP propose également les deux certifications CFC et maturité professionnelle pour le 4^{ème} degré, il conviendrait d'harmoniser la saisie des inscriptions d'élèves au sein de cette filière afin de ne pas générer de doublon.</p>	2-3	Service de la scolarité de la DGPO et équipe projet iPO	31.07.2012	31.12.2011	<p>Sans objet.</p> <p>Un nouveau processus d'enregistrement des élèves a été mis en œuvre et demande une introduction préalable au sein de la nBDS. Selon l'audité, la création d'élèves dans les SMOG n'est plus possible et la nBDS permet de centraliser une information à jour.</p> <p>Pour les CFP et afin de ne pas décompter d'élèves à double, une gestion par rang (1 et 2) a été introduite.</p>
4.2.4	<p>Recommandation 5 :</p> <p>La DGPO devrait rendre obligatoire l'inscription des données relative à l'ensemble des élèves dans la nBDS par les établissements de façon hebdomadaire afin de pouvoir disposer de données fiables et à jour dès la rentrée des classes.</p> <p>Ceci donnera la possibilité au SRED de réaliser des prévisions pour la rentrée des classes.</p>	3	Service de la scolarité de la DGPO et équipe projet iPO	30.09.2011	31.12.2011	<p>Fait au 30 juin 2012.</p> <p>L'enregistrement des élèves s'effectue dans la nBDS. Dès lors, la nBDS est à jour et ne dépend plus des remontées d'informations des SMOG.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<p>Recommandation 6 :</p> <p>Il convient d'analyser les écarts entre le budget et le réel et de réallouer les éventuels moyens qui auraient été mis à disposition sans besoin réel.</p> <p>Dans l'attente d'une telle analyse, le service de la scolarité pourrait dans un premier temps (c'est-à-dire pour le budget 2012) se baser sur les prévisions du SRED pour la rentrée de septembre 2011 effectuées en mars 2010, soit 23'392 élèves au total.</p> <p>Avec les plateformes d'échange, il conviendrait ensuite de décliner cette prévision par établissement.</p>	2	DGPO et direction financière du DIP	30.08.2013 (Initial 31.10.2011)	En cours	<p>Non réalisé au 30 juin 2013</p> <p>Les écarts entre le nombre d'élèves prévu à 6 mois et à la rentrée ont été analysés pour la rentrée 2012-2013.</p> <p>Il manque cependant l'analyse des coefficients et des impacts sur les ETP.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<p>Recommandation 7 :</p> <p>La Cour recommande à la DGPO en collaboration avec les directeurs d'établissements de procéder à une revue complète des activités administratives effectuées par du personnel enseignant et qui peuvent être accomplies par du personnel administratif et technique.</p> <p>Une fois ces activités identifiées, la DGPO doit être en mesure de justifier l'emploi de ce personnel enseignant à des activités administratives, et ce, de manière formalisée. Il conviendra en outre que le département émette un arrêté ou directive précisant les conditions de travail des personnes concernées. En ce sens, le cahier des charges devrait préciser une charge de travail annuel identique au personnel administratif et technique à savoir 40 heures hebdomadaires avec un droit aux vacances de 5 semaines par an.</p> <p>En revanche, s'il apparaît que les personnes concernées ne seront plus réaffectées à des tâches d'enseignement au contact des élèves, une modification de statut de personnel enseignant vers celui de personnel administratif et technique devrait être effectuée.</p>	2	Service des ressources humaines de la DGPO et direction des ressources humaines du DIP	31.01.2014 (Initial 31.12.2012)	En cours	<p>Non réalisé au 30 juin 2013.</p> <p>L'identification des « activités postes » a été réalisée à travers une revue des dégrèvements et les décisions ont été prises pour la régularisation des cas concernés. Dans ce cadre, des postes de gestionnaire en organisation scolaire ont été créés sous un statut de personnel administratif et technique en lieu et place de dégrèvements de personnel enseignant.</p> <p>Cependant, les cahiers des charges spécifiques sont suspendus aux négociations avec le FPEG.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 41 : DGPO					
4.3.4	Recommandation 8 : Sachant que le personnel administratif et technique effectue également des tâches au contact des élèves, la Cour recommande de définir clairement ces tâches et d'identifier les collaborateurs concernés en effectuant une revue au sein des établissements.	2	Service des ressources humaines de la DGPO et direction des ressources humaines du DIP	31.12.2012	03.06.2013	Fait au 30 juin 2013. La DGPO a identifié les fonctions de conseillers sociaux, bibliothécaires et assistants en laboratoires comme "personnel scolaire associé". Une task force a été créée au niveau du DIP afin de statuer sur les recrutements de personnel administratif et technique dont fait partie le personnel scolaire associé.
4.3.4	Recommandation 9 : Afin d'avoir une répartition correcte et uniforme des typologies de dépenses, la Cour encourage la DGPO à définir l'utilité spécifique de la ligne budgétaire « Heures au cachet » et à identifier de façon systématique la part dévolue à des heures d'enseignement.	2	Service des ressources humaines de la DGPO	30.09.2012	03.06.2013	Fait au 30 juin 2013. La DGPO a fait un recensement des heures aux cachets en distinguant les heures vacataires (obligatoire dans le cadre de la formation) et les autres (appui, dépannage, cours facultatifs, etc.).

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<p>Recommandation 10 :</p> <p>Dans un souci d'harmonisation, la Cour recommande au secrétariat général du DIP, pour le budget et les comptes d'Etat, de définir et faire valider par le Conseil d'Etat, une définition claire et précise de la notion des postes occupés, à communiquer ensuite à la commission des finances du Grand Conseil. Ceci aura pour but de préciser dans les documents publiés les définitions des ETP à voter et à décompter pour les enseignants du DIP et pour le reste de l'Etat.</p> <p>En outre, la Cour encourage la DGPO à mettre en place un tableau de bord permettant d'obtenir une vision claire dans le temps des moyens mis à disposition, par statut et par finalité, tout en mettant en perspective les effectifs d'élèves et les indicateurs relatifs au taux d'absentéisme.</p>	2	Secrétariat général du DIP – direction financière	31.12.2013	Fait PB 2013	<p>Non réalisé au 30 juin 2013.</p> <p>Un groupe de travail sera donc créé prochainement avec l'objectif de clarifier l'utilisation des rubriques en francs (302) au budget 2015 au niveau du DIP</p>
			DGPO	31.12.2011		

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<p>Recommandation 11 :</p> <p>La Cour recommande à la DGPO de réduire le nombre de dégrèvements et/ou de les regrouper afin de permettre de suivre les dégrèvements en lien direct avec :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'encadrement des élèves (ex : décanat, maîtrise adjointe, etc.) ; - l'organisation et la coordination (ex : programme, coordination entre établissements, plateforme d'échanges, etc.) ; - la formation. 	2	Service des ressources humaines de la DGPO	31.12.2011	Fait (2012)	<p>Fait au 30 juin 2012.</p> <p>La DGPO a décidé de regrouper les dégrèvements en quatre catégories. Les catégories sont les suivantes : encadrement, organisation, formation et aménagement. La catégorie aménagement est destinée à prendre en compte des situations personnelles d'enseignants.</p>
4.3.4	<p>Recommandation 12 :</p> <p>En ce qui concerne le personnel administratif et technique, la Cour recommande à la DGPO de résumer les dotations de tous les établissements dans un tableau et d'effectuer un point de situation sur les disparités et sur les réallocations possibles. Cela permettra au moment du « chèque » de donner des instructions budgétaires aux établissements à la fois pour le personnel enseignant et le personnel administratif et technique, tout en tenant compte des éventuelles conditions-cadres du Conseil d'Etat en matière d'effectif global du personnel administratif et technique.</p>	2	Service des ressources humaines de la DGPO	31.12.2011	Fait 31.12.2011	<p>Fait au 30 juin 2013.</p> <p>Les disparités de dotation de personnel administratif et technique par établissement sont identifiées et traitées de manière continue. De plus, les engagements sont maintenant traités au niveau faitier par une task force pilotée par le secrétariat général du DIP</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	<p>Recommandation 13 :</p> <p>La DGPO est invitée à recalculer annuellement les coefficients d'encadrement sur la base des données réelles et complètes par filière y incluses les heures au cachet et la variation de réserve de carrière. Toutefois, il apparaît que ces coefficients ne devraient pas être utilisés comme une clé de répartition dans l'étape du « chèque », mais uniquement comme indicateurs de résultats.</p> <p>Par la mise en œuvre de cette recommandation, la DGPO sera en mesure de fournir des chiffres fiables (tant pour les effectifs d'élèves que le nombre d'enseignants en ETP et en francs), afin que le budget soit voté en toute connaissance de cause.</p>	3	Service financier de la DGPO	30.06.2014 (Initial 30.09.2012)	En cours	<p>Non réalisé au 30.06.2013.</p> <p>Les nouveaux coefficients seront calculés sur la base des grilles élèves et maîtres ainsi que des conditions d'enseignement.</p>
4.4.4	<p>Recommandation 14 :</p> <p>La direction des ressources humaines du postobligatoire est invitée à se doter d'un document standard permettant aux directeurs d'établissements de justifier l'utilisation et la répartition du personnel mis à disposition pour la nouvelle année scolaire. Ce document pourra être utilisé à différents niveaux (établissements, filières, postobligatoire).</p>	2	Service de la scolarité et service financier de la DGPO	31.01.2014 (Initial 31.12.2011)	En cours	<p>Non réalisé au 30.06.2013.</p> <p>Cette recommandation pourra être mise en place une fois que les négociations avec le FPEG fixeront les conditions d'enseignement.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.4.4	<p>Recommandation 15 :</p> <p>La DGPO devrait faire remonter, par chaque établissement, l'information sur les cours qu'il dispense selon un format uniforme et pouvant, une fois les problèmes de nomenclature des cours résolus, être consolidé pour une filière ou encore pour l'ensemble du postobligatoire. Cela permettra de justifier les variations de besoins en ETP du personnel enseignant au contact des élèves par des explications concrètes d'ouverture ou de suppression de cours relatives à chaque certification.</p>	2-3	Service de la scolarité de la DGPO	30.06.2014 (Initial 31.12.2011, puis table de conversion CFP 31.12.2012, harmonisation dans nBDS 30.06.2013)	En cours	<p>Non réalisé au 30.06.2013.</p> <p>Le lot 3 de IPO qui consiste à faire remonter les informations automatiquement des SMOG dans la nBDS est automatique (via des tables de conversion) à l'exception des CFP et des ESC pour lesquels les informations sont toujours saisies dans la nBDS sur la base des déclarations des écoles.</p>
4.4.4	<p>Recommandation 16 :</p> <p>La mise en place de la recommandation ci-dessus permettra également de recenser l'ensemble des terminologies existantes au sein des différents établissements. Ensuite, il conviendrait que la DGPO harmonise la nomenclature des cours. Une fois ce travail effectué et déployé dans les établissements, l'identification des cours en sur et sous dotation d'élèves pourront être faites par la DGPO et des synergies pourront être proposées. Les synergies envisageables sont par exemple le regroupement d'élèves entre différents établissements.</p>	2	Service de l'enseignement de la DGPO et équipe projet IPO	30.06.2014 (Initial 31.12.2011, puis 31.12.2012)	En cours	<p>Non réalisé au 30.06.2013.</p> <p>Dans le lot 3 de IPO l'harmonisation de la nomenclature des cours est prévue. Dans ce cadre, le recensement des différentes nomenclatures a déjà débuté.</p> <p>Cependant, dans l'intervalle, des regroupements de cours ont déjà été réalisés pour des collèges et des écoles de commerce</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	<p>Recommandation 17 :</p> <p>La DGPO devrait recenser l'ensemble des règles de travail hebdomadaire de l'ensemble du corps enseignant (toutes filières et tous établissements confondus). Ce recensement pourra être exécuté par comparaison des informations sur les cours et des informations issues de SIRH. L'ensemble des écarts à ces règles devra être documenté par les directeurs d'établissements.</p> <p>Cela effectué, la DGPO devrait :</p> <ul style="list-style-type: none"> - identifier si ces pratiques ne sont pas génératrices d'inégalités de traitement, - effectuer une recherche et une analyse de l'ensemble des bases légales justifiant ces exceptions à la règle des 22 heures. <p>Pour les cas non justifiés, elle doit prendre les mesures correctrices afin de pouvoir garantir un contrôle des pratiques et une égalité de traitement entre les différentes disciplines d'enseignement, les différents établissements et les différentes filières.</p>	2	Service des ressources humaines de la DGPO et direction des ressources humaines du DIP	31.01.2014 (Initial 31.12.2011, puis 31.10.2012)	En cours	<p>Non réalisé au 30.06.2013.</p> <p>Les conditions d'enseignement dont dépendent les grilles maîtres doivent être validées (et même fixées dans un règlement), selon des discussions menées dans le cadre des accords DIP-FEG.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.5.4	<p>Recommandation 18 :</p> <p>La DGPO devrait recenser l'ensemble des heures de cours suivis par les élèves toutes filières et tous établissements confondus et de confronter aux exigences des ordonnances fédérales d'application et des choix de compétence cantonale découlant de la politique éducative.</p> <p>Ce contrôle permettra d'identifier les cas « généraux » par exemple celui relatif aux heures de mathématiques à l'ECG. Les cas individuels, quant à eux, pourront être identifiés sur la base d'analyses individuelles dans les bases SMOG.</p> <p>L'ensemble des écarts devra être justifié par les directeurs d'établissements et permettra d'évaluer d'éventuelles sur ou sous-dotations en référence aux grilles horaires.</p>	2	Service de l'enseignement de la DGPO	30.06.2014 (Initial 31.12.2011, puis 30.06.2013)	En cours	<p>Non réalisé au 30.06.2013.</p> <p>L'ensemble des heures de cours suivies par les élèves est en cours de recensement.</p> <p>A la suite de ce recensement, une analyse sera effectuée afin de les comparer aux exigences des ordonnances fédérales d'application.</p>
4.6.4	<p>Recommandation 19 :</p> <p>Afin d'améliorer le suivi budgétaire du postobligatoire, la DGPO est invitée à élaborer un budget qui puisse être suivi mensuellement. Ceci implique d'effectuer un suivi budgétaire mensualisé distinguant les années scolaires (8 premiers mois de l'année relatifs à la rentrée scolaire N-1 et 4 mois suivants relatifs à l'année scolaire N).</p>	2-3	Service financier de la DGPO	31.12.2012 (Initial 31.01.2012)	03.06.2013	<p>Fait au 30.06.2013.</p> <p>Le tableau de suivi budgétaire distingue les deux années scolaires qui sont incluses dans une année civile.</p>

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			Suivi par la Cour	
		Risque 4 = Très significatif 3 = Majeur 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
	N° 41 : DGPO					
4.6.4	Recommandation 20 : La Cour encourage la DGPO à formaliser le processus budgétaire complet (rentrée à 18 mois et rentrée à 3 mois) y compris les demandes de crédit supplémentaire. Ceci permettra de formaliser l'ensemble des différentes étapes du processus. Ces documents permettront de répondre aux sollicitations de la commission des finances.	3	Service financier de la DGPO, DCI et direction financière du DIP	30.06.2014 (Initial 31.12.2011)	En cours	Non réalisé au 30.06.2013. Au niveau du département le processus est maîtrisé par des instructions données par le service du budget. Cependant, le processus n'a pas été formalisé au niveau de la DGPO.
4.6.4	Recommandation 21 : La Cour encourage la DGPO à détailler davantage les crédits supplémentaires, de manière à identifier les besoins qui sont couverts par la demande, ainsi que les mouvements d'effectifs au budget. De plus, la DGPO devrait également mettre en place des outils de suivi détaillé des budgets et des charges réalisées au niveau des différents établissements, pouvant également servir de base à une analyse précise des engagements réalisés au moyen du crédit supplémentaire.	3	DGPO et direction financière du DIP	30.09.2011	03.06.2013	Fait au 31.06.2013. Le tableau de suivi budgétaire distingue les deux années scolaires qui sont incluses dans une année civile et permettent d'anticiper les demandes de crédits supplémentaires en distinguant les années scolaires.