

INTRODUCTION CONCERNANT LA SITUATION ECONOMIQUE

I. HISTORIQUE DES RESULTATS COURANTS

	2001/2002	2002/2003	2003/2004	2004/2005
	(1)	(2)		
Total des produits	6 167 259.65	5 565 681.34	5 992 472.73	6 112 058.64
Résultats courants	28 730.41	- 64 101.03	- 63 240.71	- 249 604.89
% Résultats courants	0.47 %	- 1.15 %	- 1.06 %	- 4.08 %
Résultats nets	37 071.52	76 779.76	- 1 413.20	- 269 478.36
% Résultats nets	0.60 %	1.38 %	- 0.02 %	- 4.41 %

(1) avec Notre-Dame et Saint-Joseph

(2) changement de comptabilisation des produits venants en diminution de la masse salariale

Le tableau ci-dessus permet de distinguer les 2 périodes suivantes :

1° - 2001 à 2004

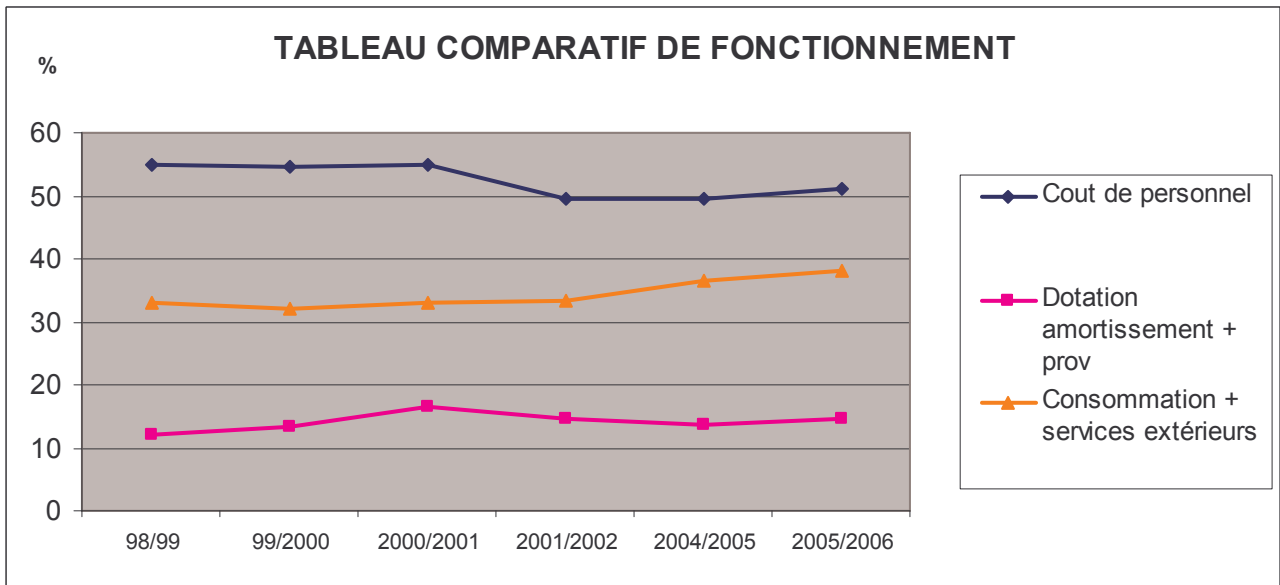
Les résultats sont proches de l'équilibre (de - 1,15 % à + 1,36 %) mais il faut souligner un résultat courant non équilibré en 2002-2003 et 2003-2004 et des excédents exceptionnels (140 880,79 € et 61 809,51 €) liés à des reversements URSAFF et à des revalorisations du forfait externat.

2° - 2004-2005 et prévisionnels suivants

Alors que le prévisionnel laissait entrevoir un résultat équilibré, on observe une chute brutale en résultats courants et nets en 2004-2005 (le solde exceptionnel est de - 19 873.47 €).

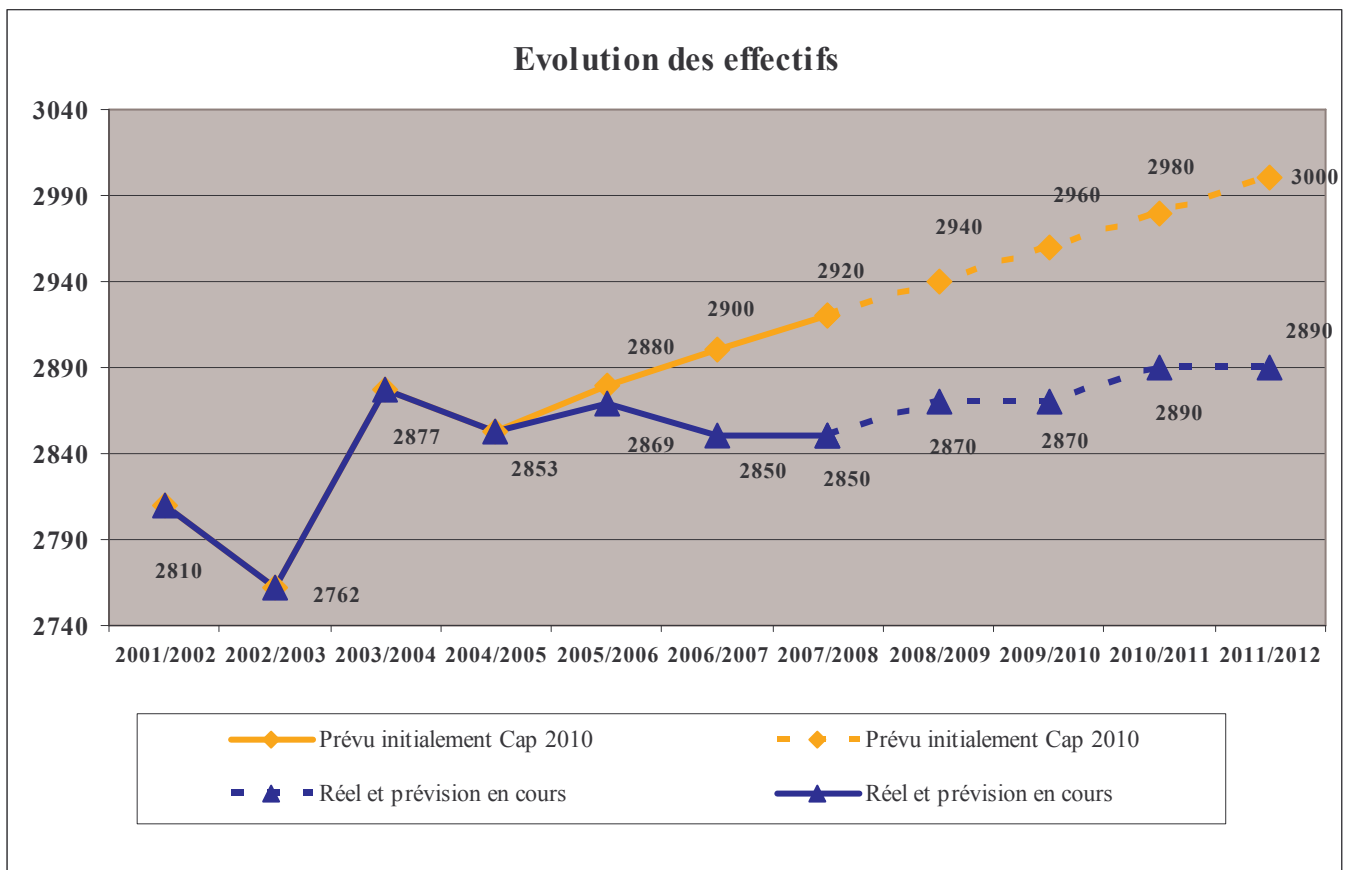
Les études commanditées (SCAHP et INDICES) et les prévisionnels réalisés (validation CAC) laissent clairement apparaître que le déséquilibre est structurel donc durable et stable. Des décisions de gestion s'imposent.

Les causes de ces résultats sont liées principalement à l'évolution des charges diverses (hors amortissements et coût de personnel) et à une « stagnation » des produits.



II. PERSPECTIVES DES EFFECTIFS ELEVES

La structure de produits montre que l'indicateur « élèves » est déterminant à 91,7 % (source SCAHP). La renommée de l'ensemble scolaire est bonne et la dynamique de la restructuration est porteuse. Le tableau ci-après précise les éléments retenus pour construire les prévisionnels. Il ne s'agit ni de pronostics ni d'objectifs mais d'une « proposition raisonnable de prévision » dans un cadre économique.



III. SITUATION DU PROGRAMME CAP 2010

Le programme CAP 2010 est respecté en calendrier et en enveloppe ; concrètement les mesures de redressement interviendront sur la troisième année (2006/2007) de mise en œuvre (phase de mobilisation des moyens financiers avec différé de remboursement) et la première année de « vitesse de croisière » (phase de consolidation avec démarrage du remboursement du capital). Ainsi ce sont les amortissements prévus et votés qui pèseront sur les comptes de résultats.

IV. LES MESURES DÉJÀ PRISES OU ENVISAGÉES

Les mesures déjà prises pour faire face aux difficultés économiques sont de trois ordres :

1° - une réduction des charges (hors salaires et amortissements) « compressibles » à hauteur de 41 k€ (communication, budgets pédagogiques, ...)

2° - une évolution de la contribution des familles

3° – une première action portant sur la diminution des charges liées aux salaires

- le non remplacement systématique des absences des salariés OGEC : une étude au cas par cas, avec les responsables de proximité, permet de définir la quotité optimale. Le gain escompté est estimé à ce jour à 47 k€.
- la limitation au maximum du recours à l'intérim
- la prévision de ne pas remplacer les CDD qui se terminent en juin 2006
- la prévision de ne pas remplacer les deux départs en retraite prévus en 2007

Ne serait-il pas possible d'étudier toutes les solutions alternatives à d'éventuels licenciements :

- en utilisant les pistes proposées dans le rapport Syndex ?

1° - Masse salariale

- Quel sera l'effectif cible prévu à la rentrée 2006 et à l'horizon 2010 ?

EFFECTIF CIBLE A MOYEN TERME

	31/12/2002	31/12/2005	30/04/2006	Objectif	Poste en	Mesures Envisagées
	Etp	Etp	Etp	Cible	Excédent	
Direction	6.50	5.64	5.64	5.42	0.22	Répartition
directeur	1.89	1.00	1.00			Direction
direction Ecole	1.72	1.72	1.72			Primaire
directeur adjoint	0.89	1.92	1.92			
adjoint de direction	2.00	1.00	1.00			
Administration/Economat	15.85	16.60	16.06	14.06	2.00	2 suppressions de postes (2 ETP)
<i>Economat</i>	4.30	4.30	4.30			
cadre	1.00	1.00	1.00			
non cadre	3.00	3.00	3.00 ☆			
divers (dm)	0.30	0.30	0.30			
Administration	11.55	12.30	11.76			
secrétaire de direction	3.00	3.00	3.00			
A.P.P	5.73	5.43	4.89			
Accueil	1.64	2.54	2.54			
vaguemestre	0.47	0.33	0.33			
emploi jeune	0.71					
communication	0.00	1.00	1.00			
Vie Scolaire	24.75	27.38	27.38	25.05	2.33	1 départ en retraite (0.57)
<i>Encadrement externat secondaire</i>	14.04	14.64	14.64			4 CDD non renouvelés (0.76)
						1 suppression de poste (1)
cpe	1.00	1.00	1.00			
ce		2.00	2.00			
cadre éducatif	2.97	1.57	1.57			
surveillant	7.84	9.07	9.07			
infirmière	1.00	1.00	1.00			
emploi jeune	1.23					
Encadrement internat	2.17	2.99	2.99			
cadre éducatif	0.60	0.70	0.70			
surveillant	1.57	2.29	2.29			
Encadrement Ecole	8.54	9.75	9.75			
Surveillant	2.90	2.94	2.94			
Asem	5.43	6.81	6.81 ☆			
emploi jeune	0.21					

Pédagogique	9.43	8.74	8.74	9.24	0.50	+ 0,5 poste
pastorale	2.00	2.27	2.27			
informatique	1.00	2.00	2.00			
enseignant	0.27	0.30	0.30			
cdi	0.37	0.37	0.37			
coordinateur	3.50	3.50	3.50			
echange	0.70	0.30	0.30			
emploi jeune	1.29					
Formation continue	0.30					
Entretien	14.29	14.63	14.63	14.13	0.50	1 départ en retraite
<i>Ménage externat</i>	<i>9.66</i>	<i>8.84</i>	<i>8.84</i>			
employée nettoyage	9.33	8.51	☆ 8.51			
vaguemestre	0.33	0.33	0.33			
<i>Ménage internat</i>	<i>0.88</i>	<i>1.00</i>	<i>1.00</i>			
employée nettoyage	0.88	1.00	1.00			
<i>Maintenance</i>	<i>3.75</i>	<i>4.79</i>	<i>4.79</i>			
homme d'entretien	3.42	4.46	4.46			
vaguemestre	0.33	0.33	0.33			
TOTAL	70.82	72.99	72.45	67.90	4.55	2 départs en retraite

☆

Economat : 1 congé maternité remplacé par 0,5 CDD

ASEM : 1 arrêt maladie remplacé par 0,84 CDD

Employé nettoyage : 1 arrêt maladie ASEM remplacé par 0,13 CDD

4 CDD non renouvelés
3 suppressions de postes

Nombres de salariés employés

CONTRATS DE TRAVAIL	31/12/02	31/12/03	31/12/04	31/12/05
CDI TEMPS PLEIN	54	56	54	54
CDI TEMPS PARTIEL	22	19	16	22
CDI	76	75	70	76
CDD TEMPS PLEIN	1	3	2	0
CDD TEMPS PARTIEL	4	7	6	8
CDD	5	10	8	8
Contrat Aidé	10	9	11	7
FORMATEURS	6	7	6	5
CONVENTION AU PAIR	7	7	6	5
TOTAL	104	108	101	101

Personnel Intérimaire en 2005

	Effectif	Nb jours
Ménage	34	181
Maintenance	14	33
Encadrement ecole	5	17
<i>total</i>	53	231
Ménage cap 2010	41	139
Maintenance cap 2010	100	245
Economat cap 2010	30	191
Cdi cap 2010	2	3
Admin cap 2010	1	2
<i>total</i>	174	580
TOTAL	227	811

Au delà des mesures déjà en cours, il est envisagé à MOYEN terme deux suppressions de postes qui se justifient par la réorganisation du primaire suite à la fusion, et une suppression de poste dans l'administration-économat dans le cadre d'une réorganisation et d'un départ volontaire.

En terme de calendrier le tableau ci-dessous laisse apparaître un cadencement à moyen terme :

Effectif existant 30/04/06	Effectif cible 06/07	Effectif cible 07/08	Effectif cible 08/10
	- 0.76 CDD - 1 départ volontaire - 0,22 direction	départ retraite 0.5 départ retraite 0.57	- 2 ETP + 0.5 ETP
72.45 ETP	70.47	69.40	67.90
Ratio/produits	46.70	46.22	-

En effet les suppressions des deux postes liés à la réorganisation du primaire sont différées (départs naturels par exemple) pour tenir compte des prévisions encourageantes 2006/2007 et 2007/2008 et attendre qu'elles se confirment et se prolongent.

Dans le cas contraire la mise en œuvre pourrait être avancée.

Quelles sont les mesures qui vont permettre de vivre ces réductions (06/07 et 07/08) sans baisser la qualité du service rendu aux élèves et aux familles et sans alourdir la tâche des salariés et enseignants ?

Année 06/07

Les CDD concernant la surveillance et les 0.22 postes de directeur, sont liés à la réorganisation du primaire suite à la fusion (un seul site).

Le départ volontaire est à relier avec la réorganisation des services généraux et de la comptabilité (voir question 10).

Année 07/08

On peut considérer que les deux départs en retraite ont été « pré-compensés », dans le service entretien comme dans le service vie scolaire, par une « embauche anticipée ».

2° - Forfait d'externat pour les maternelles et primaires

- **Quel est le gain possible de l'application de la nouvelle loi ?**
- **Quelle est la liste des actions à mener auprès des maires des communes ou de la préfecture pour obtenir ces forfaits ?**
- **Quel est le planning précis pour la réalisation de ces actions ?**

En première analyse le gain escompté est chiffré à 80 000 €. Cette estimation porte sur la prise en compte des élèves du Primaire non encore financés (à l'exclusion des maternelles). Le chiffrage de la revalorisation des forfaits (qui pourra être mené de front dans la négociation) est en cours.

La méthode et le calendrier sont fixés par la direction diocésaine (consigne nationale). Nous sommes représentés dans le groupe de suivi créé à cet effet. **Les éléments en annexe précisent les actions et le planning.** Toutes les écoles avancent **ensemble**.

3° - La contribution des familles

- **Quelles sont les conséquences d'une augmentation des tarifs sur le nombre d'élèves et donc sur le chiffre d'affaires ?**
- **Quelles sont les évolutions prévues jusqu'à 2010 ?**

Une concertation avec les trois Conseils d'Administration d'APEL a permis de valider **une hypothèse de maintien des effectifs** à condition de communiquer largement sur les aides financières existantes pour les familles (voir tableau page 10).

A partir de 2008/2009 **l'augmentation prévue mais non automatique est de 2 % par an** ; Une **commission de suivi** examinera l'évolution des effectifs en relation avec la politique globale de contribution des familles, afin de préparer les décisions annuelles concernant les tarifs.

4° - Les effectifs

- **Pourquoi élaborer les budgets sur une base de 2850 élèves,**
- **sans envisager d'évolution positive,**
- **sans faire de distinctions précises entre les diverses structures ?**

Concernant les effectifs élèves, **le chiffre de 2 850** (voir tableau page 2) **n'est en aucun cas un objectif mais une prévision raisonnable dans un contexte économique tendu.** Le tableau ci-après traduit la répartition par unité pédagogique et par tarifs.

REEL 2005/2006

	TARIF A	TARIF B	TARIF C	TARIF D	TOTAL
Collège	162	80	791	29	1062
Lycées	199	100	743	52	1094
Ecoles	103	54	524	32	713
TOTAL	464	234	2058	113	2869

PREVISIONNELS 2006/2007 et 2007/2008

	TARIF A	TARIF B	TARIF C	TARIF D	TOTAL
Collège	180	82	757	38	1057
Lycées	206	104	735	44	1089
Ecoles	103	51	525	25	704
TOTAL	489	237	2017	107	2850

Nota : La répartition a été réalisée sur des moyennes des dernières années et est plutôt prudente sur le nombre de tarifs A et B.

Le développement en effectifs élèves est en effet prévu à un rythme ralenti pour tenir compte des redéploiements structurels annoncés par le CAEC. En clair l'environnement socio-démographique reste porteur ainsi que l'attractivité de l'ensemble scolaire, mais la croissance risque de se ralentir car nous sommes amenés à envisager la fermeture de certaines classes (les ouvertures étant quasi impossibles). Une réflexion de fond est engagée sur ce thème, avec les IRP et l'ensemble des enseignants dès la rentrée prochaine.

5° - Prévoyance et IDR des enseignants

- **Quelle en est l'estimation et quel est son impact sur le budget de cette année et des années à venir ?**

Concernant l'IDR, **50 % de la diminution est actée et le reste (35 k€) pourrait être réparti sur 07/08 et 08/09.** Au sujet de la **prévoyance** il n'y a pas à ce jour de calendrier fiable (montant total 110 k€). C'est pourquoi nous avons retenu 20 k€ en 07/08 (voir tableau récapitulatif). Il convient de souligner qu'il est question que nous soyons l'objet de demandes officielles pour que tout ou partie de cette somme soit affectée à la caisse de développement inter établissement et/ou à la revalorisation des bas salaires. Il semble prudent d'attendre d'en savoir plus pour écrire des lignes...

6° - Internat Saint Xandre

- **Quelles sont les orientations à prendre pour l'avenir de Saint-Xandre ?**
- **Comment limiter le déficit ?**
- **Est-ce la meilleure solution d'accueil notamment pour les élèves du lycée et les étudiants ? En a-t-on étudié d'autres ?**

Une réflexion est en cours pour l'avenir de l'internat (**déménagement sur le site de Saint Joseph, familles d'accueil, autres...**). Une décision orientée vers la création d'un réseau de familles d'accueil pourrait avoir un impact qu'à N + 1 compte-tenu du temps nécessaire pour créer un réseau de + de 100 familles. Le Conseil d'Administration de l'OGEC du 22 juin proposera **la création d'une commission mixte destinée à se saisir de cette question** (composition à définir ; calendrier possible : Noël 2006 : prise de décision ; septembre 2008 : mise en œuvre).

7° - Les nouvelles normes comptables

- **Peut-on envisager l'application des nouvelles normes notamment en ce qui concerne les amortissements et voir les conséquences éventuelles sur les résultats prévisionnels ?**

Il n'est pas possible actuellement de chiffrer cette approche, la charge de travail du service comptable étant ce qu'elle est (2,5 absences sur 3 personnes). En première analyse il n'est pas du tout certain que le solde de la variation des durées d'amortissement soit positif. **Le commissaire aux comptes nous demande cette démarche pour l'exercice 2007/008.**

8° - Autres produits

- **Quelles sont les données chiffrées concernant l'évolution de la formation permanente ?**

Le constat objectif est le suivant : **cette dimension de notre activité n'est pas valorisée au sens où les moyens sont affectés à minima où la prospective de développement est inexistante.** Par le passé récent, les intentions furent nombreuses mais mal suivies d'effets. L'évolution de l'environnement nous rend prudent (situation récente à Saint Jacques de Compostelle).

Enfin pour envisager une activité dégageant de la marge nette il faudrait pouvoir se tourner plus vers la formation « entreprise » que vers ce que l'on nomme le « traitement social du chômage ». Là encore il serait peut être intelligent d'installer **une commission mixte pour dégager des pistes de développement.** Rappelons pour mémoire que CAP 2010 (2001-2004/préparation puis 2004-2007/actions) nous occupe, un peu, le temps et l'esprit.

9° - Économies envisagées sur les frais généraux

- **Quelles sont poste par poste les variations chiffrées et les moyens pour réaliser ces économies ?**

Le tableau ci-après donne le détail des économies réalisées et de celles prévues avec un niveau de certitude fort. On note que la recherche se poursuit pour un montant de 35 k€.

	2005/2006	2006/2007	2007/2008	TOTAL
Budgets pédagogiques	9			9
Budget communication	10			10
Photocopieurs	3	4		7
Urogec Centre	4			4
Chauffage	2.5			2.5
Incendie	1.5			1.5
Fournitures administratives	4.5	1		5.5
Fournitures d'entretien	3			3
Fournitures de cuisine	1			1
Centre de formation	1.5			1.5
Maintenance informatique	1	4.5		5.5
Entretien immobilier		5		5
Téléphone		4.5	5	9.5
TOTAL	41	19	5	65

Les moyens pour réaliser ces économies sont au nombre de deux principaux :

- **une prise de conscience collective et un effort au quotidien de chacun d'entre nous**
- **la renégociation de contrats et/ou de volumes à la baisse.**

Le tableau ci-après synthétise les éléments de réponse (**en gras** les chiffres non inclus dans le prévisionnel) :

	NATURE	2005/2006	2006/2007	2007/2008	SUIVANTS	OBSERVATIONS
Mesures en cours	1 - Contribution des familles	-	113	117	+ 2 %	Total 230
	2 - Frais généraux	41	19	5 / 20	15	Total 100
Mesures à l'étude	Masse salariale globale	provisoire	20 + 27	62	68	Total 177
	3 - Masse salariale Gel des salaires cadres	-	6	?	-	Mesure de solidarité prise en concertation
	4 - Subventions écoles	-	-	-	80	uniquement pour le primaire
	5 - Amortissements	-	-	-	-	Estimations 0 Calculs à réaliser
	6 - IDR/PREV	24 / -	11 / -	- / 20	35 / ?	Prévision 90 possible attendre UDOGEC
	7 - Internat	-	-	-	-	Décision non prise calculs à 75 k€ au-delà 07/08
	8 - Effectifs élèves	-	-	-	-	Prévision 2 850 puis ↗ ajustement au réel 1 élève ≈ 2 000 €

10° - Réorganisation des services fonctionnels

- **10.1 - Pourquoi ne pas mettre en place une véritable politique de ressources humaines, permettant de gérer le personnel par rapport aux besoins réels de la structure et non par rapport à des ratios théoriques ?**
- **10.2 - Quelles sont les tâches réellement effectuées par chaque poste ?**
- **10.3 - Quels sont les services supplémentaires offerts par la structure par rapport aux autres établissements ?**

10.1. : **La fonction ressource humaine manque en effet dans notre organisation. Nous y travaillons** et notre intégration dans un groupe de recherche de 6 établissements est un gage de réussite. Les ratios théoriques permettent simplement de nous situer et ne constituent pas –fort heureusement– un outil automatique d'affectation. **La répartition équitable des ressources humaines par service est une question permanente posée chaque année.**

L'autre priorité dégagée dans la réorganisation en cours d'élaboration et à horizon de septembre 2008 (mise en place progressive) est liée à l'économat-gestion : l'idée est de renforcer la cohérence entre ces deux pôles pour permettre un meilleur suivi, et une analyse de qualité. Le conseil d'administration du 3 avril 2006 a lancé la réflexion sur ces deux axes.

10.2. : **Les tâches** effectuées par les 31 métiers représentés dans notre organisation **ont été largement décrites, analysées et commentées dans le cadre du travail d'Amandine Glénat.** Le CD a été donné aux membres du groupe de pilotage lors de la présentation au comité d'entreprise du 13/09/2006.

10.3. : **Cette vaste problématique renvoie :**

- à notre **caractère propre** (pastorale)
- à la **spécificité de l'enseignement catholique** (projet d'établissement, diocésain, axes des assises)
- aux **motivations d'inscription des familles** (encadrement renforcé, accompagnement individualisé, liberté de choix de l'école)
- ainsi qu'à l'**engagement personnel** de chacun d'entre nous au service de la mission qui lui est confié.

Répondre à cette question suppose aussi une bonne connaissance de ce qui est vécu dans les autres établissements publics et privés. Cette question fondamentale (voir identitaire- semble relever de la réflexion d'un conseil d'établissement et/ou d'un **groupe de réflexion** dont il est possible d'envisager le lancement.

11° - Les décisions présentées au CE du 19/01/2006 ont –elles été effectivement actées lors du CA de l'OGEC précédent ?

- **Si oui, pourquoi le procès verbal de cette réunion, pourtant demandé par écrit, ne nous a-t-il pas été transmis ?**
- **Si non, pourquoi certaines de ces décisions sont-elles déjà entrées en application (tarifs...)**

Les décisions du Conseil d'Administration de l'OGEC du 17/01/2006 doivent être analysées comme une intention d'agir. Le compte-rendu de ce Conseil d'Administration précise « ces résolutions et orientations sont des outils à la disposition du bureau et de la direction pour travailler à la résolution des problèmes rencontrés ». Il convenait alors de préparer des mesures en attendant la situation comptable programmée pour le 31 mars 2006. **Le calendrier laissait apparaître clairement la possibilité de modifier ces positions** (rappel du communiqué du 7/12/2005) :

« mars-juin : mise en œuvre des mesures retenues avec des ajustements possibles. La communication sera suivie ».

Le tableau de la page 10 montre clairement que le calendrier dépend aussi de la nature des décisions :

- réduction des charges de fonctionnement : engagement immédiat
- nouveau forfait d'externat primaire : l'incertitude est grande
- contribution des familles : portes-ouvertes et déclaration à la préfecture en mars

Concernant **la transmission des comptes-rendus** du Conseil d'Administration de l'OGEC, les administrateurs estiment que ces documents appartiennent à l'équipe dont la vie et les débats sont retracés. Ils servent à informer les absents, à garder une mémoire et à assurer un suivi. **Les administrateurs n'estiment pas devoir les diffuser plus largement.**

12° - Le CA de l'OGEC confirme t-il sa priorité donnée au développement de la pastorale et le maintien de sa volonté d'augmenter les postes dans ce secteur d'un demi équivalent temps plein ?

La pastorale est un des vecteurs de l'identité de notre école, service d'église. Il appartient au chef d'établissement, ayant reçu mission de sa tutelle, d'organiser celle-ci et de définir les moyens, notamment humains, affectés à cette mission.

Le vote du budget prévisionnel par l'Assemblée Générale donne le feu vert.

En l'état actuel de notre situation financière, la création d'un ½ temps est nécessairement différée.

13° - Peut-on partir du principe que le Comité d'Entreprise n'est pas systématiquement contre la Direction ou l'OGEC, mais qu'il peut avoir un avis différent et même être une force de proposition à condition de travailler en lien avec le CA de l'OGEC sur des thèmes importants ?

Peut-on envisager la présence d'un représentant du personnel aux réunions du Conseil d'Administration, en tant que membre consultatif ?

Il n'est pas envisagé de modifier les statuts de l'OGEC (par ailleurs conformes aux directives nationales) pour permettre la présence d'un représentant du personnel au Conseil d'Administration. Sur le plan du principe, on peut imaginer aisément que la sortie de la période de tension qui prédomine depuis 6 mois va permettre un apaisement des relations, voire un mode de réflexion en commun à imaginer.

La création de commissions mixtes pourrait être envisagée (internat, formation continue, ...).

La présence annoncée de deux membres du bureau (dont le président) à chaque réunion de Comité d'entreprise va dans le sens d'un renforcement du dialogue.

CONCLUSION :

En décembre 2005 une alerte était donnée sur la base d'un compte de résultat non conforme aux prévisions (- 149 k€ en résultat de fonctionnement) et d'un prévisionnel alarmant (- 289 k€).

Une phase de réflexion est alors lancée sur la base d'études extérieures, de mesures d'urgences, et de décisions d'orientations sur trois axes majeurs.

Six mois plus tard les données chiffrées ont évoluées favorablement grâce à :

- des évolutions naturelles favorables (perte d'élèves faible en cours d'année)
- l'éclairage des études réalisées
- des décisions fortes et une prise de conscience collective
- des perspectives nouvelles à confirmer (subventions écoles, IDR, prévoyance, ...)

Les données de cadrage initiales et le calendrier ont été suivi et aménagées. Les décisions finales qui se dessinent et les axes de réflexion-concertation à créer semblent porteurs d'avenir.