

amue

f o r m a t i o n

**Maîtriser la GRH**

**au service de la politique de l'établissement**

**SUPPORT STAGIAIRES**







**PARTIE n°1 CONNAÎTRE LE CONTEXTE ET CIBLER LES  
ENJEUX DE LA GRH AU SEIN D'UN EPSCP**

---

## Témoignage : université Louis Pasteur – Strasbourg

### Rôles et missions des différents acteurs internes et externes de la GRH de l'établissement

Jean Déroche, secrétaire général

## Au niveau central de l'établissement

- ❖ Le président :
  - Définit la politique de RH
  - La soumet aux conseils
  - Préside plusieurs instances internes
- ❖ Un rôle plus important avec la loi LRU (art. L954-1 et s. CDE)
  - Arrête les principes de répartition des obligations de service des enseignants chercheurs
  - Peut créer des dispositifs d'intéressement
  - Peut recruter de nouvelles catégories de contractuels
  - Dispose d'un « droit de veto » sur les nominations

## Au niveau central de l'établissement

- ❖ Le vice-président en charge du secteur:
  - Responsable politique de la mise en œuvre de la stratégie RH
  - En général, une dominante « enseignants »
- ❖ Un rôle plus important avec la loi LRU

## Au niveau central de l'établissement

- ❖ Le secrétaire général :
  - « Assure la gestion de l'établissement »
  - Responsable opérationnel de la mise en œuvre de la stratégie RH
  - Incontestablement, une dominante « BIATOSS »
- ❖ Le secrétaire général adjoint DRH

## Au niveau central de l'établissement

- ❖ Les conseils et instances compétents pour les questions collectives :
  - Le Conseil d'Administration
  - Le Comité Technique Paritaire
  - La Commission Paritaire d'Etablissement en formations restreintes
  - Le Comité d'Hygiène et Sécurité
  - Les commissions statutaires

## Au niveau central de l'établissement

- ❖ Les conseils et instances compétents pour les questions individuelles :
  - Le Conseil d'Administration, en formations restreintes
  - Les Comités de Sélection
  - La Commission Paritaire d'Etablissement en formations restreintes
  - La Commission Consultative Paritaire

## Au niveau central de l'établissement

- ❖ Les services centraux :
  - La Direction des Ressources Humaines
  - Le Service de Médecine de Prévention
  - Le Service Hygiène et Sécurité
  - Le Service d'Action Sociale

## Au niveau central de l'établissement

- ❖ Les interlocuteurs :
  - Les élus
  - Les organisations syndicales

## Au niveau central de l'établissement

- ❖ Le fonctionnement à l'ULP
  - Principe d'un dialogue social bien établi, sous la forme d'un entretien mensuel administration/ organisations syndicales
  - Autorise la mise en place d'une concertation réelle et de qualité permettant de définir les conditions de mise en œuvre de différentes initiatives RH.
  - Si des dominantes existent (VP = EC – SG = BIATOS) dans les faits travail réellement conjoint sur de nombreux dossiers.
  - En plus et depuis 2007, un médiateur a été élu, qui peut être saisi par des personnels.

## Dans l'établissement

- ❖ Bien d'autres intervenants existent dans l'établissement :
  - D'autres vice-présidents, dont les compétences les amènent à traiter de questions RH
  - Les Directeurs de composantes et de laboratoires
  - Les responsables administratifs de composantes
  - Et naturellement, tous les N+1 qui jouent un rôle dans les procédures d'entretien professionnel ou d'évaluation.

## Dans l'établissement

- ❖ A l'ULP, l'exemple des campagnes « emplois »
  - C'est avec ces responsables (hors N+1) que sont gérées les campagnes emploi. Les descriptifs des emplois EC à pourvoir sont construits par les directeurs de composantes et de laboratoires pour les différentes facettes qu'ils comportent.
  - Chaque directeur de composante, accompagné de son responsable administratif, est reçu par le SG, les VP RH, Formations et Recherche et la SGA-DRH pour examiner les projets « emplois » de la composante
  - Tous les emplois prévisiblement vacants sont soumis à arbitrage quant à leur maintien ou redéploiement.
  - Les propositions de décisions sont soumises au Bureau de l'ULP puis aux instances consultatives avant d'être présentées au CA.

## Les acteurs externes

- ❖ Ils sont potentiellement nombreux :
  - Naturellement, les ministères de la Fonction Publique, de l'Education Nationale et de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, en raison de leur rôle normatif général quant aux statuts des personnels fonctionnaires ou contractuels.
  - Les corps de contrôle dont les observations peuvent donner lieu à prise en compte sur des questions d'envergure nationale ou au niveau de l'établissement.

## Les acteurs externes

- ❖ Les instances nationales qui comptent sont nombreuses :
  - Le CNU, dans les processus de qualification des candidats enseignants-chercheurs
  - Les CAPN (ou CAPA suivant les catégories d'emplois), en raison de leurs attributions en matière de promotion des personnels BIATOS.
  - Le CHS placé auprès du secrétaire général du Ministère.

## Les acteurs externes

- ❖ Le niveau académique :
  - CAPA
  - Réaffirmation du rôle du recteur chancelier en matière de contrôle de légalité
  - Liaison avec le contrôleur financier en matière de recrutement de contractuels « état ».

## Les acteurs externes

### ❖ De nouvelles relations :

- Le droit de veto va faire évoluer significativement les rapports Rectorat – Universités en matière d'affectation des personnels de la filière administrative
- Les processus de déconcentration des actes de gestion aboutissent à ce que les présidents soient détenteurs de pouvoirs sans cesse croissants

## Les acteurs externes

### ❖ De nouvelles relations :

- Une évolution profonde avec l'acquisition des nouvelles responsabilités : la gestion de l'utilisation du stock d'emplois va être plus rigoureuse car une nouvelle dimension s'ajoute
- Les modalités antérieures ne portaient que sur la disponibilité des emplois ouverts ; elles vont devoir désormais s'attacher à prendre en compte leur impact financier global sur les crédits de masse salariale alloués dans le cadre des programmes 150 et 231.

## Les acteurs externes

### ❖ De nouvelles relations :

- Le dialogue de gestion avec le Ministère devra être dûment outillé, puisqu'en dépendra le niveau du PAE et les crédits de masse salariale associés.
- Un nouvel acteur va émerger au sein même des Universités : le contrôleur de gestion qui devra éclairer les choix qui seront opérés en matière d'utilisation des crédits ouverts en masse salariale.

## Les acteurs externes

### ❖ Les apports extérieurs :

- L'ULP a eu plusieurs fois recours à des consultants spécialisés dans le domaine RH pour l'assister dans le diagnostic et la réforme d'organisations qui posaient question.
- A l'heure de la création de l'université de Strasbourg, les trois Universités concernées ont fait le choix de se gagner des compétences externes pour :
  - définir l'organigramme des services centraux
  - positionner les agents concernés dans le nouvel organigramme en résultant.

## Témoignage université Louis Pasteur-Strasbourg

### Présentation et organisation de la fonction ressources humaines

Marylène Oberlé, secrétaire générale adjointe – DRH

- ❖ La fonction ressources humaines et/ou de gestion de personnels ne connaît pas d'organisation « type » commune à tous les établissements. On peut cependant considérer qu'elle est le reflet d'une politique d'établissement au travers de son appellation et organisation.
- ❖ La mise en place de la LOLF a modifié le contexte dans lequel se met en œuvre le processus décisionnel (articulation des rôles entre les responsables de programmes, les directions de support, les académies, et le MEN) et s'est traduite par une conduite de changement de la gestion des ressources humaines
- ❖ La loi relative aux libertés et responsabilités des universités suppose également des évolutions dans la structuration et l'organisation de la fonction Ressources Humaines, et s'inscrit dans cette dynamique de changement.

- ❖ Actuellement, quelles sont les missions d'une direction des Ressources Humaines ?
- ❖ Quelle est l'organisation de la fonction RH ?
- ❖ Quelles perspectives d'évolution... ?

## Les missions d'une direction des ressources humaines

- ❖ Les missions recouvrent divers axes :
  - **La gestion des ressources humaines :**
    - gestion des actes administratifs individuels et collectifs de tous les personnels (enseignants/chercheurs – BIATOS – contractuels CDD et CDI sur budget Etat et sur ressources propres d'établissement)
    - leur traduction financière (actes relatifs à la paye du fonctionnaire ou de l'agent public)
  - **Le pilotage des ressources humaines qui porte sur :**
    - les gestion des ressources : emplois, cartographie des emplois – optimisation du stock – heures complémentaires – PRP – PCA - dégagement de marges de manœuvre et de moyens...
    - le contrôle pilotage de la masse salariale ou des crédits générés par l'emploi : simulation, évaluation GVT, contrôle de dotation pour les enveloppes indemnitaires, répartition des ressources, allocations de retour à l'emploi...

## Les missions d'une direction des ressources humaines

### ❖ Les études et la mise en œuvre de démarches contrôle/qualité (de gestion) :

- de données statistiques : enquêtes moyens, dépenses de personnels...
- l'élaboration d'indicateurs (tableaux de bord masse salariale, de suivi des recrutements CDD et CDI, tableaux de bord redéploiement des emplois...) ; le bilan social
- les études administratives diverses (répartition fonctionnelle, répartition des primes, évolution CET, décalages grades/fonction...)
- Suivi/qualité – des applications de gestion

Cette mission d' "études" et la mise en œuvre de démarches contrôle/qualité s'inscrivent dans une dynamique d' "assistance" à la mission de pilotage des RH.

## Les missions d'une direction des ressources humaines

### ❖ La gestion des compétences

- La mise en œuvre des dispositifs d'évaluation
- La formation continue des personnels IATOS et Enseignants/Chercheurs qui constitue un levier important de la GRH
- L'organisation des recrutements : concours enseignants, IATOS, contractuels...

### ❖ Les relations sociales et affaires générales

- CPE Commission paritaire d'établissement
- CTP
- Relations partenaires sociaux
- Elections générales (CNE, CNESER, CS, CEVU, CPE)

## L'organisation de la fonction RH

Il n'existe pas d'organisation standard, néanmoins pour être efficace une direction des RH doit :

- Fonctionner en gestion intégrée
  - la gestion intégrée se définissant comme la gestion administrative (actes individuels et collectifs de la carrière de l'agent) et financière (éléments de paye : traitements, indemnités, accessoires, heures complémentaires et ARE) des personnels
  - la gestion intégrée s'appliquant aux personnels gérés sur budget de l'Etat ou sur budget propre de l'établissement
  - le passage en gestion intégrée est un préalable nécessaire pour disposer d'une approche globale des dépenses liées à la ressource humaine (visibilité de toutes les dépenses de titre 2, rémunérations, indemnités et accessoires des titulaires et contractuels) et permet d'appréhender de manière exhaustive la notion d'analyse de coût complet (connaissance des moyens - supports d'emplois - de leur utilisation – impacts en terme de promotions...)

## L'organisation de la fonction RH

- ❖ Renforcer les liens avec les services financiers

Dans le cadre de l'élaboration budgétaire, du suivi de la masse salariale et des approches de coûts complets (fongibilité entre titres depuis la mise en place de la LOLF – globalisation...)

- ❖ Optimiser et renforcer les échanges avec les services informatiques

Mise en place d'un système d'information cohérent, développement d'outils informatiques adaptés

## L'organisation de la fonction RH

### ❖ Préconiser une gestion centralisée

- la centralisation de la fonction RH peut s'effectuer progressivement et compter quelques aménagements (ex.: fonction centralisée hors secteur hospitalo-universitaire). Elle suppose également que des relais correspondants RH en composantes soient maintenus sans pour autant qu'une annexe des services RH ne soit reconstituée – ainsi les champs de compétences respectifs (services centraux RH et « correspondants RH » en composantes) doivent être définis

## L'organisation de la fonction RH

### ❖ La centralisation de la fonction RH présente les avantages suivants :

- Connaissance et mise à disposition de l'ensemble des moyens
- Cohérence en terme de pilotage et capacité de mettre en œuvre une véritable politique de gestion des emplois et des moyens
- Capacité de mutualisation et de professionnalisation accrues : les regroupements "d'antennes personnels" permettent par exemple d'opérer des rehaussements de niveau d'emplois et de réaliser des économies d'échelle

## L'organisation de la fonction RH

### ❖ Proposer un pilotage politique fort : une fonction de vice président ressources humaines

- la mise en œuvre d'une véritable politique de GRH suppose une parfaite adéquation avec les orientations du contrat pluriannuel, et un portage politique fort
- le directeur(trice) ressources humaines est force de proposition auprès du président, du secrétaire général ; il doit constituer un binôme avec le vice président en charge des ressources humaines et le secrétaire général

## L'organisation de la fonction RH

### ❖ Privilégier dans cette configuration une fonction de DRH

- pour piloter l'ensemble des services, veiller à la cohésion, favoriser les échanges, donner une dimension plus qualitative, exploiter toutes les marges de manœuvre induites par la mise en place de nouvelles dispositions de gestion (LOLF, loi libertés et responsabilités des universités)

## Les perspectives d'évolution dans l'organisation de la fonction RH

- les services ou direction des ressources humaines connaissent depuis la mise en place de la LOLF une spécialisation de plus en plus importante des fonctions et notamment sur les aspects financiers et de contrôle de gestion
  
- la loi de modernisation de la Fonction Publique (2007-148 du 2/02/07) a donné un contenu législatif au protocole d'accord sur la formation professionnelle tout au long de la vie (protocole signé le 21/11/06). Il s'agit au travers du dispositif de réforme de la "formation professionnelle tout au long de la vie" de viser à améliorer le déroulement des carrières des fonctionnaires par des mesures relatives à la formation

## Les perspectives d'évolution dans l'organisation de la fonction RH

- ❖ Les impacts de la "réforme de la formation professionnelle tout au long de la vie"
  - obligation d'établir un plan de formation
  - mise en œuvre du DIF (droit individuel à la formation)
  - diverses mesures qui supposent un réajustement des missions relatives à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (période de professionnalisation, bilan des compétences, VAE, entretiens de formation, entretiens de carrière, bilans de carrière, tutorat, reconnaissance de l'expérience professionnelle...)

## Les perspectives d'évolution dans l'organisation de la fonction RH

La loi 2007-1199 du 10/08/07 relative aux libertés et responsabilités des universités porte organisation nouvelle des universités et compétences élargies notamment dans le domaine de la gestion des ressources humaines

### ❖ Quels impacts sur l'organisation de la fonction RH ?

création d'un CTP consulté également sur la politique de GRH avec présentation d'un bilan de la politique sociale

- nécessité pour les établissements de produire un bilan social
- structurer la fonction de pilotage des RH

## Les perspectives d'évolution dans l'organisation de la fonction RH

L'influence décisive sur le choix des personnels qui suppose une approche nouvelle en terme d'organisation des recrutements, et la constitution d'un véritable "service ou pôle de recrutement"

- En matière de recrutement de personnels enseignants chercheurs (droit de veto/comité de sélection)
- Recrutement en CDD ou CDI de contractuels de catégorie A fonctions techniques ou administratives – et fonction d'enseignement et/ou de recherche

## Les perspectives d'évolution dans l'organisation de la fonction RH

Les innovations en matière de régimes indemnitaires et les dispositions de l'article 712.9 relatives à la masse salariale et au plafond d'emploi :

- Définition de règles générales d'attribution des primes (CA/Président)
- Possibilité pour les établissements de créer par délibération du CA des dispositifs d'intéressement
- Négociation du volume de la masse salariale au moment de la préparation du contrat d'établissement

supposent une définition des modalités de gestion, par exemple la mise en place de règlements de gestion, et une structuration forte des services RH sur l'axe de suivi et de pilotage de la masse salariale

## Témoignage : université Montesquieu – Bordeaux IV

### La gestion des personnels : présentation et évolutions liées à la loi du 10 août 2007 et aux chantiers en cours

Marlène Barbotin, secrétaire générale



## Plan de l'intervention

### I - Caractérisation des populations

- 1- Les BIATOSS
- 2- Les enseignants

### II - Evolutions récentes et prévisibles à court terme

- 1 - Pour les BIATOSS
- 2 - Pour les enseignants
- 3 - Pour l'ensemble des populations



## Caractérisation des populations

### 1 - Les BIATOSS

#### ➤ Les titulaires

	ASU		ITRF		BU	
A	SGASU CASU ADAENES	83-1033 du 03-12-83 2006-1732 du 23-12-06	IGR IGE ASI	85-1534 du 31-12-85	Conservateur général Conservateur Bibliothécaire	92-26 du 09-01-92 92-29 du 09-01-092
B	SASU	94-1017 du 18-11-94	Technicien	85-1534 du 31-12-85	Bibliothécaire ad spéc Assistant de bibliothèque	92-30 du 09-01-92 2001-326 du 13-04-01
C	Adjoint	2006-1760 du 23-12-06	Adjoint technique	85-1534 du 31-12-85	Magasinier	88-646 du 06-05-88



## Caractérisation des populations

### 1 - Les BIATOSS

#### ➤ Les non titulaires

- Les contractuels de droit public – *Loi du 11 janvier 1984 modifiée par la loi du 26 juillet 2005 et décret du 17 janvier 1986 modifié par le décret du 14 mars 2007*
- Les contractuels de droit privé : essentiellement les CAE et contrats d'avenir – *Loi 2005-32 du 18 janvier 2005 et décrets 2005-243 et 2005-242 du 17 mars 2005*



## Caractérisation des populations

### 2 - Les enseignants

#### ➤ Les permanents

- Les enseignants chercheurs : professeurs et maîtres de conférences (*décret 84-431 du 6 juin 1984*) ; Personnels enseignants et hospitaliers des CHU (*décret 84-135 du 24 février 1984*)
- Les enseignants du second degré : PRAG (*décret 72-580 du 4 juillet 1972*), les PRCE (*décret 72-581 du 4 juillet 72*), les enseignants d'EPS (*décret 80-627 du 4 août 80*) et les enseignants du premier degré : professeurs des écoles, pour les universités ayant intégré un IUFM, (*décret 90-680 du 1<sup>er</sup> août 1990*)



## Caractérisation des populations

### 2 - Les enseignants

#### ➤ Les non permanents

- Enseignants associés ou invités – décret 85-733 du 17 juillet 85
- Les ATER – décret 88-654 du 7 mai 1988
- Les allocataires et moniteurs – décret 85-402 du 3 avril 85 et décret 89-794 du 30 octobre 89
- Les lecteurs – décret 87-754 du 14 septembre 87
- Les ATV – CEV – décret 87-889 du 29 octobre 87



## Evolutions récentes et prévisibles à court terme

### 1 - Pour les BIATOSS

- Refonte des corps de catégorie C
  
- Evaluation – Notation
  - Situation claire pour les ASU et bibliothèques : un entretien tous les ans, notation suspendue pour 2007, 2008 et 2009 (décret 2007-1365 du 17 septembre 2007 et arrêté du 10 avril 2008). Entretiens à conduire dans les semaines qui viennent
  - Pour les ITRF : la notation a été suspendue (décret 2005-1192 du 21 septembre 2005 et décret 2006-1524 du 5 décembre 2006)



## Evolutions récentes et prévisibles à court terme

### 1 - Pour les BIATOSS

- Contrats en CDI (dispositif de 2005-2007 et LRU)
  - Dispositif 2005-2007 : obligation de conclure un CDI lorsque certaines conditions sont réunies.
  - LRU article 19 (L954-3) : possibilité donnée au président de conclure des CDD ou des CDI pour des personnels de catégorie A
  
- Commission consultative paritaire des agents non titulaires  
Arrêté du 8 avril 2008
  - Un pas de plus vers l'officialisation d'un statut des non titulaires ?



## Evolutions récentes et prévisibles à court terme

### 2 - Pour les enseignants

#### ➤ Comités de sélection (LRU)

- Remplacent les CSE qui cessent d'exister le 9 août 2008.
- Conçus pour lutter contre l'endogamie des recrutements ( la moitié des membres du comités sont des extérieurs à l'établissement, la moitié des présents à chaque réunion sont également des extérieurs à l'établissement)
- Créés par délibération du CA restreint compétent, sur proposition du président de l'université
- Pas de comités pérennes



## Evolutions récentes et prévisibles à court terme

### 2 - Pour les enseignants

#### ➤ Modulation des services (LRU) Article 19/L954.1

- Le conseil d'administration définit les principes généraux de répartition des services entre enseignement, recherche et autres missions



## Evolutions récentes et prévisibles à court terme

### 3 - Pour l'ensemble des populations

#### ➤ Evolution des contrats (LRU) article 19/L 954-3

- Fonctions techniques et administratives correspondant à des emplois de cat. A
- Fonctions d'enseignement ou de recherche ou d'enseignement et de recherche ( par dérogation au 1<sup>er</sup> alinéa de l'art L 952-6)

#### ➤ Primes et intéressement (LRU) article 19/L 954-2

- Avis du CS pour la PEDR
- Le CA peut créer des dispositifs d'intéressement



## Evolutions récentes et prévisibles à court terme

### 3 - Pour l'ensemble des populations

#### ➤ Droit de veto (LRU) Article 6/L 712-2

- Le président, par avis motivé, peut s'opposer à toute nomination (sauf 1<sup>ère</sup> affectation dans le cadre du concours d'agrégation de l'enseignement supérieur)

#### ➤ CTP (LRU) Article 16/L 951-1

- Note DGES n°706181 du 8 octobre 2007 et guide pratique du 7 mars 2008
- Prérogatives classiques d'un CTP



## Evolutions récentes et prévisibles à court terme

### 3 - Pour l'ensemble des populations

#### ➤ Travaux de la commission Schwartz

- Commission créée en décembre 2007, confiée à M. Remi Schwartz, conseiller d'Etat. Rapport attendu fin juin
- Champ de l'étude :
  - Les carrières des personnels
  - Les conditions d'exercice des missions d'enseignement et de recherche
  - Le statut des jeunes chercheurs et des EC



## Evolutions récentes et prévisibles à court terme

### 3 - Pour l'ensemble des populations

#### ➤ Mobilité et parcours professionnels dans la FP

- Projet de loi voté au Sénat le 29 avril 2008
- Retiré de l'ordre du jour à l'Assemblée Nationale la semaine passée
- Des décrets sont déjà publiés :
  - 2008-366, 2008-367, 2008-368, 2008-369 du 17 avril
  - 2008-370 du 18 avril



## Evolutions récentes et prévisibles à court terme

### 3 - Pour l'ensemble des populations

#### ➤ Mobilité et parcours professionnels dans la FP

- Tous les obstacles au détachement et à la mobilité sont supprimés. La gestion des corps est décloisonnée
- Le grade est garanti, l'emploi non. Il dépend de l'administration et des besoins du service public
- Une bourse interministérielle des emplois publics doit être prochainement créée
- Une situation de « réorientation professionnelle » est créée
- Des dispositifs indemnitaires nouveaux aident les agents dans leur mobilité





**PARTIE n°2 OPTIMISER LA GESTION DES EMPLOIS ET  
PILOTER LA MASSE SALARIALE**

---

## Introduction : optimiser la gestion des emplois et piloter la masse salariale

Annick Bouchaud, directrice des ressources humaines,  
université de Poitiers



## Optimiser la gestion des emplois

- ❖ Optimiser c'est :
  - tirer le meilleur parti de quelque chose
  - rendre une organisation particulièrement adaptée à une tâche
  
- ❖ Optimiser ce n'est pas seulement gérer
  
- ❖ Lien entre l'objectif / les moyens / le résultat



## Piloter la masse salariale

### ❖ Piloter la masse salariale :

2 processus :

- La budgétisation pour déterminer le scénario de gestion compte tenu de l'enveloppe de crédits alloués aux dépenses de personnel
- La gestion pour respecter l'enveloppe de crédits et d'emplois et pour identifier les dérives ou les marges de manœuvre

### ❖ « Piloter » ce n'est pas « suivre »



## 2 questions

### ❖ Quels sont les objectifs ,quel résultat est attendu ?

### ❖ Comment les atteindre? quelles sont les conditions de la réussite?



## Les emplois : on ne part pas de rien

- ❖ Une pratique de la transformation d'emplois
- ❖ Une politique de redéploiement d'emplois
- ❖ Une utilisation des emplois vacants
- ❖ Une professionnalisation des services (compétences sur la gestion des emplois ETP, ETPT, ETPF, sur la gestion de crédits/emplois et sur les marges de manœuvre )



## La masse salariale : on ne part pas de rien

Chaque établissement

- ❖ Gère la masse salariale sur son budget
- ❖ Assure la prévision budgétaire, le suivi, la prévision - reprévision nécessaire  
exemple : le recrutement des ATER avec une campagne de recrutement en juin qui impacte l'année N sur 4 mois et l'année N+1
- ❖ Met en place des politiques pour la gestion d'enveloppes  
( régimes indemnitaires)

La professionnalisation est en marche



## Les données changent

- ❖ Le contrat pluriannuel prévoit, pour chacune des années du contrat et sous réserve des crédits inscrits en loi de finances, le montant global de la dotation de l'Etat en distinguant les **montants affectés à la masse salariale**, les autres crédits de fonctionnement et les crédits d'investissement.  
« Les montants affectés à la **masse salariale** au sein de la dotation annuelle de l'Etat sont **limitatifs** et assortis du **plafond des emplois** que l'établissement est autorisé à rémunérer. Le contrat pluriannuel d'établissement fixe le **pourcentage maximum de cette masse salariale que l'établissement peut consacrer au recrutement des agents contractuels** mentionnés à l'article L. 954-3.



## Les objectifs

- ❖ Le sens de l'action
  - Ne pas réduire l'action à un suivi financier
  - Inscrire les actions dans la politique de l'établissement
  - Articuler toute l'activité autour de la GPEC
- ❖ Doter l'établissement d'outils de pilotage pour travailler dans le cadre fixé, pour rendre compte tout en s'appropriant les démarches



## Les besoins

- ❖ Connaître le cadre

Définition du périmètre de la masse salariale et du plafond d'emplois, des masses salariales et des plafonds d'emplois

- ❖ Mettre en place des méthodes

- ❖ Se doter d'outils

- ❖ Améliorer la professionnalisation des services RH



## La contractualisation pluriannuelle et la politique d'emplois : évolutions et impacts de la loi du 10 août 2007

Eric Piozin, chef du service du pilotage et des contrats DGES C

Patrick Lévy, sous-directeur des études de gestion prévisionnelle et  
des affaires communes DGRH A1

Philippe Christmann, chargé de la sous direction du recrutement et  
de la gestion des carrières des enseignants chercheurs DGRH A2



## Vers un renforcement du volet GRH de la contractualisation

- ❖ la situation de départ
- ❖ les facteurs de changement
- ❖ la loi LRU
- ❖ les indicateurs



## La situation de départ

- ❖ Les principaux points abordés :
  - le recrutement : attractivité, ouverture vers l'extérieur, le vivier
  - les redéploiements en fonction des départs
  - le recrutement et la gestion des non titulaires
  - la formation
  - l'hygiène et la sécurité
  - les outils de la gestion des RH : le DRH, le bilan social, le tableau de service



## La situation de départ

- ❖ Des lacunes
  - les marges de manœuvre comme leviers de l'attractivité :
    - la politique indemnitaire,
    - les promotions,
    - les CRCT,
    - la préparation aux concours,
    - la VAE
  - l'ouverture vers l'international
  - le manque d'harmonisation entre les politiques de GRH en pour les enseignants-chercheurs et les BIATOSS



## Les facteurs de changement

- ❖ La mise en œuvre de la LOLF :
  - responsabiliser les gestionnaires : marges d'initiative
  - passer d'une logique de moyens à une logique de performance
  - renforcer la transparence de la gestion : sincérité



## Les facteurs de changement

- ❖ La création de la DGRH :
  - une meilleure synergie entre les composantes de la GRH : vision globale et harmonisée dans les contrats
  - un interlocuteur unique de la Fonction publique



## Les facteurs de changement

- ❖ Le contexte démographique :
  - un nombre important de départs à la retraite
  - une meilleure adéquation de la ressource humaine aux besoins



## La Loi LRU et la GRH :

## La contractualisation



## La Loi LRU et la GRH : la contractualisation

### ❖ Article 17

Les activités de formation, de recherche et de documentation des établissements font l'objet de **contrats pluriannuels** d'établissements...

- Ces contrats prévoient les conditions dans lesquelles **les personnels titulaires et contractuels des établissements sont évalués** conformément aux dispositions de l'article L.114-3-1 du code de la recherche relatives à l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur, ainsi que le cas échéant les modalités de participation de l'établissement à un pôle de recherche et d'enseignement supérieur.
- Ils fixent en outre certaines obligations des établissements et **prévoient les moyens et emplois** correspondant pouvant être mis à disposition par l'Etat.
- Ils mettent en place un **outil de contrôle de gestion et d'aide à la décision** de nature à leur permettre d'assurer l'ensemble de leurs missions, compétences et responsabilités, ainsi que d'assurer **le suivi des contrats pluriannuels d'établissements**.



## La Loi LRU et la GRH : la contractualisation

### ❖ Article 18 (responsabilités élargies)

- Le contrat pluriannuel d'établissement prévoit, pour chacune des années du contrat, et sous réserve des crédits inscrits en loi de finance, le montant global de la dotation de l'Etat, en distinguant les montants affectés à la **masse salariale**, les autres crédits de fonctionnement et les crédits d'investissement.
- L'établissement assure **l'information régulière du ministre** chargé de l'enseignement supérieur et se dote d'instruments d'audit interne et de pilotage financier et patrimonial, selon des modalités précisées par décrets.



## La Loi LRU et la GRH : la contractualisation

### ❖ Article 19

- Les conséquences de la mise en œuvre de l'article 18 et du I du présent articles font l'objet d'un **avenant au contrat pluriannuel d'établissement en cours**.
  - NB : le grand I de l'article 19 concerne la définition des obligations de service, l'attribution des primes , les dispositifs d'intéressement et le recrutement de contractuels enseignants et non enseignants

### ❖ Article 26

- Dans le cadre des contrats pluriannuels d'établissement, chaque établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel présente les objectifs qu'il se fixe en matière de recrutement de **maîtres de conférence n'ayant pas obtenu leurs grades universitaires dans l'établissement**,
- ainsi qu'en matière de **recrutement de professeurs des universités n'ayant pas exercé avant leur promotion à ce grade, des fonctions de maître de conférence dans l'établissement**



## La loi LRU et la GRH

### ❖ Contrat (art 17, art 26, ...)

- Dialogue de gestion
- Grille d'analyse en 3 axes
  - Gouvernance, ouverture, attractivité
- Des extensions à prévoir
  - Masse salariale et plafond d'emploi
  - Prise en compte des contractuels
  - Formation
  - Action sociale...
- Systèmes d'information à faire évoluer ( SI local et SI national)



- ❖ Donc un volet GRH :
  - donnant une vision globale
  - vecteur d'une véritable GPEEC
  - reposant sur un SI rénové



## 3 familles d'indicateurs

- ❖ Les indicateurs de gouvernance
- ❖ Les indicateurs illustrant la politique d'ouverture de l'établissement
- ❖ Les indicateurs traduisant l'offre d'un environnement de travail attractif



## Les indicateurs GRH de la contractualisation

### Les indicateurs de gouvernance

- Éléments généraux
  - Des indicateurs d'autoévaluation
  - Portant sur la DRH, La GEPEC et le Bilan social
- Cartographie des emplois
  - Les emplois ouverts
  - Les perspectives ouvertes par les départs à la retraite
  - L'existence et l'ampleur d'un plan de redéploiement
- La formation continue
- L'action sociale et les questions de santé et de sécurité au travail



## Les indicateurs GRH de la contractualisation

### Les indicateurs illustrant la politique d'ouverture de l'établissement

- Des indicateurs propres au domaine des enseignants chercheurs
- Le taux d'endo-recrutement
- L'ouverture à l'international



## Les indicateurs GRH de la contractualisation

### Les indicateurs traduisant l'offre d'un environnement de travail attractif

- Possibilité de mener des activités de recherche
- Politique active d'action sociale



## Volet RH de la contractualisation

### FICHE DESCRIPTIVE GRH enseignants

- ❖ Un même outil pour
  - les établissements
  - l'administration centrale



## Volet RH de la contractualisation

### FICHE DESCRIPTIVE GRH enseignants

- ❖ Descriptif de l'université (type, nombre d'étudiants...)
- ❖ Délégation d'emplois
- ❖ Personnels affectés
  - Les enseignants –chercheurs
  - Les enseignants du 2<sup>ème</sup> degré
  - Les personnels non permanents



## Volet RH de la contractualisation

### FICHE DESCRIPTIVE GRH enseignants

- ❖ Comparaisons
  - Stock
  - Flux (analyse recrutement , mobilité, départ en retraite ..)
  - Locale
  - Académique
  - Nationale
  - Par catégorie
  - Par discipline



FICHE DESCRIPTIVE GRH enseignants  
UNIVERSITÉ de xxxxxx  
VAGUE C Contrat 2009-2012

L'université de xxx est un établissement de type \_\_\_\_\_ qui accueillait \_\_\_\_\_ étudiants à la rentrée 2006-2007 ( \_\_\_\_\_ % par rapport à 2005-2006).



**rappel**  
**LES UNIVERSITÉS selon la TYPOLOGIE DISCIPLINAIRE**

1. LES SCIENTIFIQUES  
ET/OU MEDICALES

2. LES  
PLURIDISCIPLINAIRES

3. LES TERTIAIRES

avec santé

hors santé

Dominante  
lettres/scs humaines

Dominante  
droit/économie



## Les personnels enseignants

**A / Délégation d'emplois** (source : GESUP 2 au 01/09/2008) : xxxx emplois délégués à l'établissement.

Emplois délégués dans les établissements d'enseignement supérieur de l'académie : xxxxx



## Les personnels enseignants

**B/ Personnels affectés** (source GESUP 2 mai 2007 et enquête DGRH A1 relative aux enseignants non permanents, document juin 2007)

Établissements	PR	MCF	Second degré	TOTAL EC	TOTAL enseignants
Université xxxxx					
Données académiques	x	y	z	xy	xyz
Données nationales	15 262	33 569	13 409	48 831	62 240



## Les personnels enseignants titulaires et stagiaires en fonction juin 2007 (personnes physiques)

- ❖ Les moyennes nationales et les effectifs produits sont calculés hors surnombres et disciplines hospitalo-universitaires

<u>Enseignants titulaires</u>	<u>% PR &amp; MCF</u>	<u>Moyenne académique</u>	<u>Moyenne nationale</u>
<u>Enseignants chercheurs</u>			
PR	%		<b>31,25 %</b>
MCF	%		<b>68,75 %</b>
	100 %	100 %	100 %
<u>Enseignants du second degré</u>	<u>% ens. second degré / total enseignants</u>	<u>Moyenne académique</u>	<u>Moyenne nationale</u>
Enseignants du second degré	%	%	<b>21,54 %</b>



- ♦ Les non permanents ⇒ Moyenne de l'université : %
- ⇒ **Moyenne Nationale : 12,10 %**

Répartition des personnels non permanents (enquête 2007)

ATER	contractuels second degré	lecteurs	maîtres de langues	professeurs invités	enseignants associés	Total effectifs non permanents	Total non permanents ETP



## Les personnels enseignants

### C/ Bilan du recrutement sur la période du contrat précédent

comparaison depuis 2005

⇒ **2007** :

- % des postes de PR ont été pourvus, soit sur xxx postes n'ont pas été pourvus :
  - yyy par absence de candidature ( en ème section),
  - vvv par rejet du CS ( ème section),
  - www par refus du directeur (en ème section).
- % des postes de MCF ont été pourvus, soit postes sur .



⇒ **2008** : effectifs non disponibles

## Les personnels enseignants

### ❖ Recrutements globaux sur l'ensemble du contrat précédent

Récapitulatif des postes de PR non pourvus pour la période 2005-2007

PR	Non pourvu par absence de candidature	Non pourvu par choix du candidat	Non pourvu par rejet du CS	Non pourvu par rejet du CA	Non pourvu par refus du directeur	TOTAL Toutes sections de CNU
2005						
2006						
2007						
2008						
TOTAL						
%	%	%	%	%	%	%



## Les personnels enseignants

Récapitulatif des postes de MCF non pourvus pour la période 2005-2007

MCF	Non pourvu par absence de candidature	Non pourvu par choix du candidat	Non pourvu par rejet du CS	Non pourvu par rejet du CA	Total autres postes non pourvus	TOTAL Toutes sections de CNU
2005						
2006						
2007						
2008						
TOTAL						
%	%	%	%	%	%	%



## Part des mutations dans les recrutements

Professeurs des sections 1 à 6				Professeurs des sections 7 à 74			
année	Postes publiés	mutations	% mutations	année	Postes publiés	mutations	%mutations
2005			%	2005			%
2006			%	2006			%
2007			%	2007			%
2008				2008			
TOTAL			%	TOTAL			%



## Part des mutations dans les recrutements

Maîtres de conférences			
	postes publiés	mutations	% mutations
2005			%
2006			%
2007			%
2008			%
<b>TOTAL</b>			%



 Formation « Maîtriser la GRH au service de la politique de l'établissement » © amue 2008 98

## Les personnels enseignants

### D/ Etude de la mobilité des nouveaux recrutés

(source : étude origine des enseignants-chercheurs)

Les maîtres de conférences :

Les professeurs :

mobilité par rapport au lieu d'obtention du doctorat : mobilité par rapport au lieu d'exercice en tant que MCF :

Campagne de recrutement	Obtention du doctorat dans l'établissement	TOTAL	Campagne de recrutement	Pas de mobilité	TOTAL
2005			2005		
2006			2006		
2007			2007		
TOTAL			TOTAL		
Moyenne sur 3 ans	%		Moyenne sur 3 ans	%	
<b>Moyenne nationale</b>	<b>29,19%</b>		<b>Moyenne nationale</b>	<b>62,64%</b>	



 Formation « Maîtriser la GRH au service de la politique de l'établissement » © amue 2008 99

## Les personnels enseignants

### E/ Soutien aux activités de recherche :

- ❖ Nombre de CRCT attribués à l'établissement (MEN et CNU) :  
zz *CRTC attribués à l'établissement par le MEN.*



### F / Effectifs des enseignants-chercheurs parvenant à 60 et 65 ans au cours des deux contrats à venir

\* Atteindront 60 ans

\* Atteindront 65 ans

	2009 à 2012	2013 à 2016	2009 à 2016		2009 à 2012	2013 à 2016	2009 à 2016
PR				PR			
MCF				MCF			
TOTAL				TOTAL			

\* Atteindront l'âge moyen national de départ à la retraite

	2009 à 2012	2013 à 2016	2009 à 2016
PR (63 ans et 1 mois)			
MCF (63 ans)			
TOTAL			



# Support stagiaire

Optimiser la gestion des emplois et piloter la masse salariale

## Effectifs des PR et MCF atteignant 65 ans entre 2009 et 2012 par groupe de disciplines CNU

Groupe CNU Effectifs des PR et MCF	Effectifs PR + MCF	65 ans en 2009	65 ans en 2010	65 ans en 2011	65 ans en 2012	Total sur 4 années PR+MCF (65 ans)	%
01-Droit et Science politique	100				3	7	7,0%
02-Sciences économique et de gestion	42	1		3	1	5	11,9%
03-Langues et Littératures	8	2		1	1	4	50,0%
04-Sciences humaines	8						
05-Mathématiques et Informatique	17						
06-Physique	1						
07-Chimie	12				2	2	16,7%
08-Sciences de la terre							
09-Mécanique, Génies mécanique & informatique	15			2	1	3	20,0%
10-Biologie et Biochimie							
11-Pharmacie							
12-Groupe interdisciplinaire	14		2		3	5	35,7%
Théologie							
Médecine et Odontologie							
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>26</b>	<b>12,0%</b>

## Témoignage : université de Savoie

### Pilotage des emplois et indicateurs contractuels

François Palumbo, ancien vice-président de l'université



## Une université pluridisciplinaire hors santé

11 600 étudiants (2 500 en 1979)

1 150 personnels (660 E+EC et 490 BIATOS dont 140 non titulaires)

3 campus universitaires

4 Unités de Formation et Recherche

1 école polytechnique universitaire : Polytech'Savoie

1 Institut de Management : IMUS

2 IUT

19 laboratoires de recherche

110 842 m2 de surface de bâtiments



Présidence Chambéry



Jacob-Bellecombette



Le Bourget-du-Lac



Annecy-le-Vieux



## La gestion des emplois dans le projet de l'université de Savoie

### Des actions aux services de trois objectifs opérationnels

#### « a » Faciliter la prise de décision stratégique, renforcer la capacité aux dialogues de gestion

- a08 - Gestion prévisionnelle des emplois
- a09 - Gestion des occasionnels et des permanents
- a11 - Gestion des titulaires
- a13 - Évolution et maintenance des fiches de poste
- a15 - Système d'information

#### « b » Adapter la structure de l'établissement

- b04 - Direction des RH

#### « c » Améliorer les conditions de travail et la connaissance de l'UdS pour développer un esprit d'établissement

- c01 – Formation des personnels
- c02 - Observatoire des données sociales



## La gestion des emplois : niveaux opérationnels

#### ❖ Adapter le système d'information

- Enrichir et fiabiliser les informations de la BDRH
- Construire les applications et interfaces

#### ❖ Organiser la gestion des emplois

- Structurer la fonction Direction des ressources humaines
- Formaliser les procédures de prévision et de gestion des emplois

#### ❖ Optimiser la gestion des emplois

- Maximiser l'utilisation des emplois sur budget État (titre 2)
- Minimiser l'écart Besoin/Affectation d'emplois dans l'établissement
- Maîtriser le coût du titre 3 (emplois sur budget d'établissement)



Pour suivre la mise en oeuvre :

**Documenter les indicateurs du Ministère**

**Construire des indicateurs spécifiques**



## Pilotage des emplois : indicateurs du ministère (vagues A / B)

- ❖ 100 / 00 – Répartition en ETP de l'ensemble des catégories d'emploi par actions LOLF (E)
- ❖ 101 / 00 – Répartition en ETPT de l'ensemble des catégories d'emploi par type de financement des emplois (E)
- ❖ 102 / 50 – Répartition des effectifs d'enseignants chercheurs titulaires et non-titulaires (M)
- ❖ 103 / 51 – Nombre et proportion des enseignants et enseignants chercheurs atteignant l'âge de 65 ans dans les 4 années du contrat, par groupe CNU (M)
- ❖ 104 / 52 – Situation et prévisions de répartition des personnels enseignants titulaires et stagiaires par groupe de disciplines, hors enseignants associés (M)
- ❖ **105 / 53 – Bilan des recrutements internes et externes des professeurs (mobilité) et maîtres de conférences (lieu d'obtention du doctorat) (M)**
- ❖ **106 / 54 – Bilan et prévisions redéploiement de postes d'enseignants chercheurs (E)**
- ❖ **108 / 55 – Situation et prévisions de répartition des emplois BIATOSS (E)**
- ❖ 109 / 56 – Nombre et proportion des ITRF, ATOS et personnels de bibliothèques et musées atteignant les âges de 60 et 65 ans dans les 4 années du contrat (M)
- ❖ 110 / 57 – Recensement des agents non titulaires de droit public en ETPT (E)
- ❖ **114 / 58 – Part des chercheurs dans le total enseignants – chercheurs et chercheurs des équipes de recherche reconnues**
- ❖ 117 / 62 – Nombre et pourcentage d'allocataires de recherche étrangers (M)
- ❖ 119 / 63 – Nombre d'enseignants étrangers (titulaires, associés, invités) (M)



## Objectifs et indicateurs contractualisés

### Pilotage scientifique des emplois d'E-C & C

Part des EC & C déclarés dans les unités de recherche reconnues de l'UdS

Année 2004	Année 2010
95 %	98 %

Part des EC & C publiant par rapport aux déclarés dans les unités de recherche reconnues de l'UdS

Année 2004	Année 2010
75 %	80 %



## Objectifs et indicateurs contractualisés

### Pilotage scientifique des emplois d'E-C & C

Pourcentage de redéploiement des emplois d'enseignants chercheurs

Année 2004	Année 2010
27 %	30 %

Pourcentage de recrutement extérieur des enseignants-chercheurs

Moyenne 2002-2005	Cible 2010 (moyenne période contractuelle)
PR : 62 %	PR : 65 %
MCF : 84 %	MCF : 85 %



## Objectifs et indicateurs contractualisés

### Pilotage des emplois de BIATOS

Évolution de la pyramide des emplois (en pourcentage de la filière)

Cat.	2006				2010			
	ITRF	ATOS	Bib.	Total	ITRF	ATOS	Bib.	Total
A	44%	14%	29%	28%	45%	14%	30%	31%
B	25%	26%	31%	26%	27%	28%	33%	28%
C	31%	60%	40%	46%	28%	58%	37%	41%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

### Politique de formation des personnels

Pourcentage de BIATOS bénéficiant d'au moins 3 jours de formation par an

Cat.	2006				2010			
	ITRF	ATOS	Bib.	Total	ITRF	ATOS	Bib.	Total
A	25%	17%	63%	25%	35%	30%	65%	36%
B	22%	32%	78%	33%	30%	35%	80%	37%
C	33%	42%	87%	44%	40%	50%	90%	51%



## Indicateurs hors contrat

### Indicateurs « Pilotage des emplois »

- ❖ Emplois occupés / Autorisations d'emplois (prévisionnel et suivi mensuel et annuel) (Titre 2)
- ❖ Contractuels permanents : Nombre de CDDP / Plafond de CDDP (par catégorie en ETPT)
- ❖ Contractuels occasionnels : Nombre de CDDO / Plafond de CDDO (par catégorie en ETPT)
- ❖ Pyramidage : A/B; B/C (en ETPT)



## Témoignage : le CNRS

### Le plan pluriannuel d'emplois : la mise en œuvre au sein du CNRS

Florence Egloff, responsable de l'observatoire  
des métiers et de l'emploi scientifique

Daniel Ruffin, Indicateurs, programmation allocation des moyens



### Prospective de l'emploi au CNRS 2008 – 2012

Florence Egloff *Observatoire des métiers  
et de l'emploi scientifique*

Daniel Ruffin *Unité 'Indicateurs, Programmation,  
Allocations de Moyens'*



CNRS CENTRE NATIONAL  
DE LA RECHERCHE  
SCIENTIFIQUE novembre 2007

#### Sommaire

Introduction .....	5
Planètes et univers .....	21
Mathématiques et physique .....	31
Sciences du vivant .....	39
Sciences humaines et sociales .....	49
Sciences et technologies de l'information et de l'ingénierie .....	59
Chimie .....	69
Physique nucléaire, physique des particules .....	77
Environnement et développement durable .....	87
Moyens communs .....	95



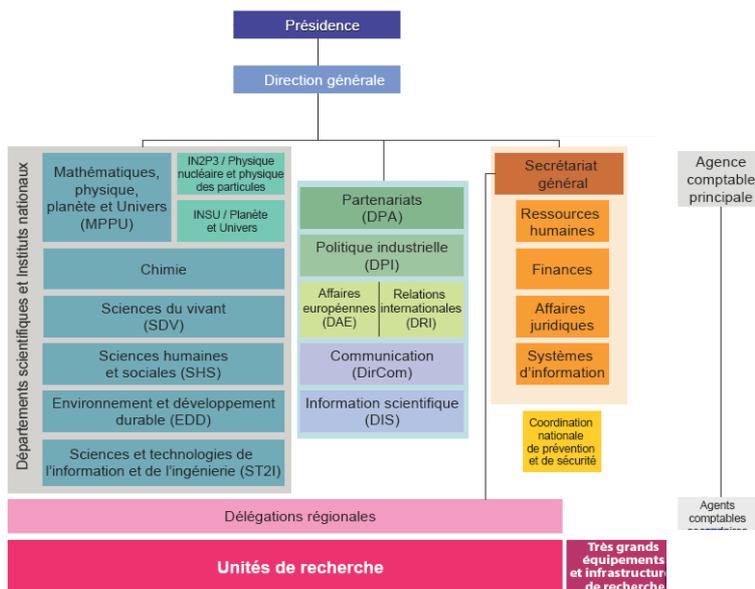
## Le CNRS

❖ Environ 80 000 personnes dans les unités dont :

- 41 000 personnes rémunérées par le CNRS [31 000 ETP]
  - 27 000 permanents [25 500 ETP]
    - » 12 000 chercheurs
    - » 15 000 ingénieurs et techniciens (IT)
  - 13 000 non permanents [5 500 ETP]
  - 1 000 autres statuts (marins, personnels administration centrale...)



### Organisation du CNRS [mai 2008]



## La commande

- ❖ Élaborer **une prospective pluriannuelle de l'emploi chercheurs et IT** pour la Direction générale du CNRS  
réalisée par *l'unité Indicateurs, Programmation, Allocation des Moyens et l'Observatoire des métiers et de l'emploi scientifique*
- ❖ Disposer d'un outil d'aide à la décision pour les arbitrages (budgétaire, recrutement, formation...)
- ❖ Réactualiser chaque année selon le calendrier calé sur les nouvelles dispositions budgétaires issues de la LOLF



## La démarche

1. *Élaboration de la méthodologie de prévision (modèles, périmètres...), mise en œuvre, limites de l'exercice*
2. Une analyse menée avec les départements scientifiques

Construite à partir de 5 points :

- La définition des périmètres
- Les enjeux et les priorités pour le département
- Les tendances d'évolution des modes d'organisation
- Les conséquences sur l'évolution des ressources humaines
- Les prévisions d'allocation de moyens humains

- un dossier pour chaque département
- une (ou des) réunion de travail avec chaque département

3. Une synthèse par département scientifique
4. Une consolidation des données et une synthèse globale



## Les résultats : prévision des départs entre 2007 et 2011

Le rythme des départs dans les 5 ans à venir période 2007-2011

### ❖ Chercheurs :

2 400 départs sur 11 600 personnes, soit 21 % (4,1% par an)

### ❖ Ingénieurs et techniciens :

3 300 départs sur 14 400 personnes, soit 23% (4,6% par an)

### ❖ Au total :

5 700 départs sur 26 100 personnes, soit 22 % (4,4% par an)



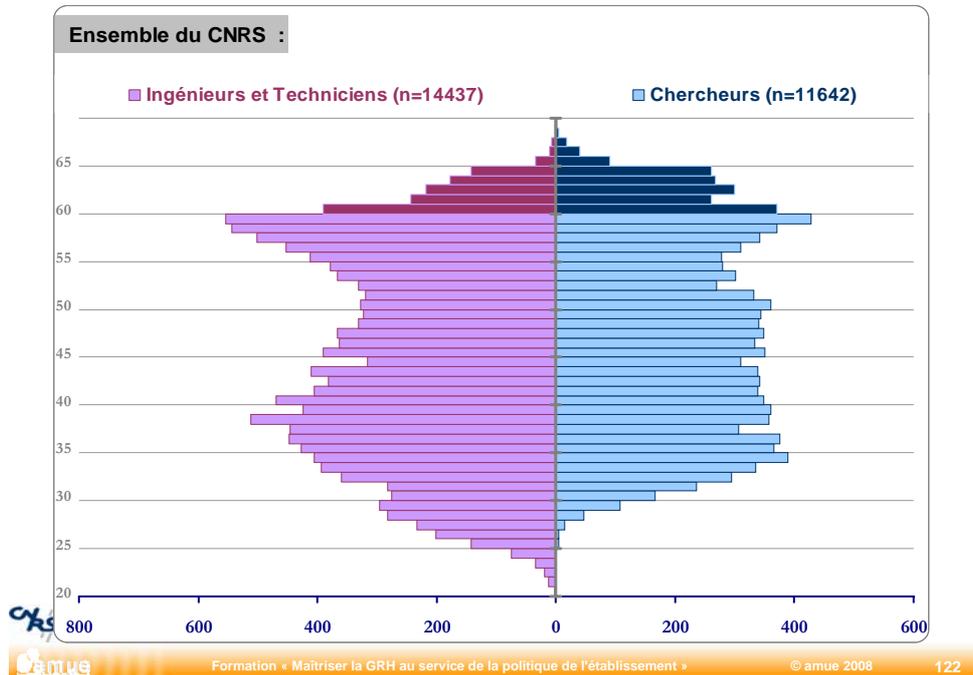
## Des flux différents de départs selon les disciplines

- De forts taux de départs pour les chercheurs et les IT en Sciences humaines et sociales, disciplines qui recrutent tard
- Les disciplines de Physique seront également affectées
- Les taux de départs les plus bas correspondent aux disciplines ayant connu une forte progression dans les années récentes (Sciences et technologies de l'information et de la communication)
- Des flux importants de départs en cours de carrière en Mathématiques

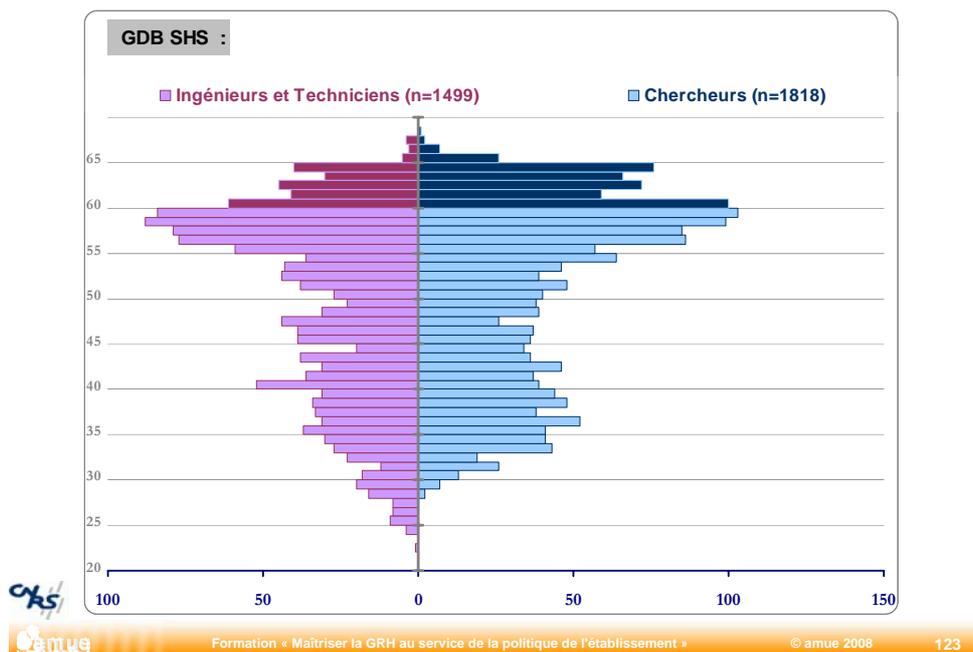


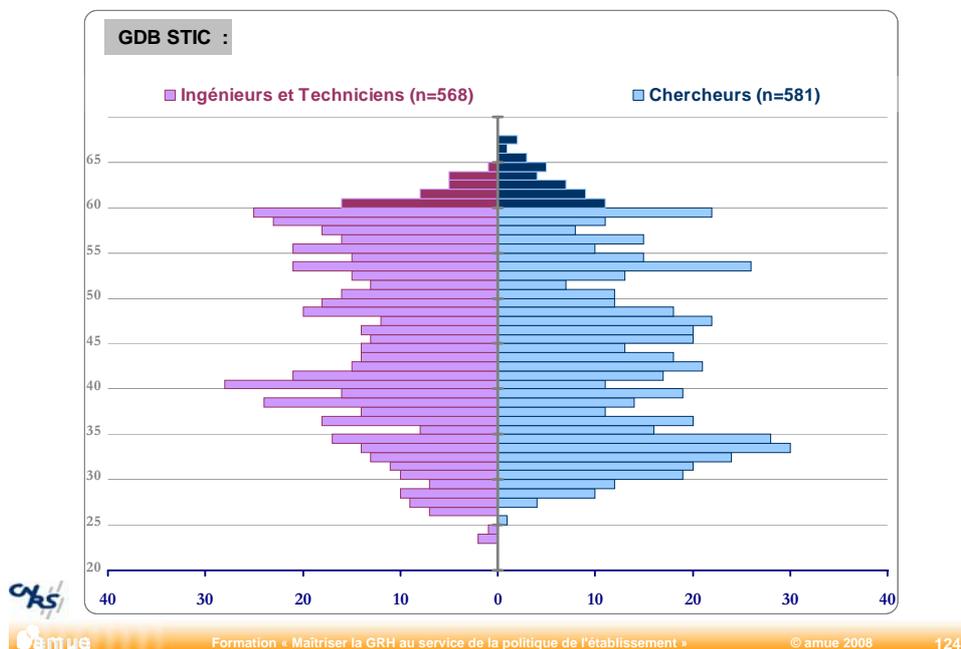
# Support stagiaire

## Optimiser la gestion des emplois et piloter la masse salariale



## Optimiser la gestion des emplois et piloter la masse salariale





## Les souhaits de recrutements

Production de **scénarios quantifiés** de recrutement chercheurs et ITA pour les années 2008-2012

Qui s'appuient sur des argumentaires autour de **quatre nécessités** :

- Consolider l'attractivité du CNRS en valorisant les carrières et les parcours professionnels des personnels chercheurs et IT pour faire face à la compétitivité européenne et internationale
- Assurer la clarté et la stabilité dans les perspectives de développement de l'emploi dans la recherche
- Assurer le recrutement des personnels IT pour préserver les capacités de réactivité et de compétitivité du CNRS
- Développer des modes de gestion adaptés à la pluridisciplinarité.

## Optimiser la gestion des emplois et piloter la masse salariale

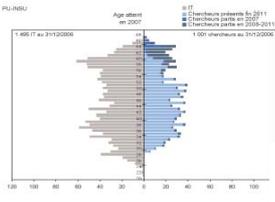
Prospective emplois 2008-2012



### Planète et univers

**Le périmètre**

Les cinq prochaines années, 2007-2011, seront marquées, pour le département délégué PU par un nombre de départs de personnels de l'ordre de 22% des effectifs actuels (2497 personnes au 31 décembre 2006), soit environ 550 départs, respectivement 21% des chercheurs, 210 départs, et 23% des ingénieurs et techniciens, 343 départs.





Formation « Maîtriser la GRH au service de la politique de l'établissement »

© amue 2008

126

## Optimiser la gestion des emplois et piloter la masse salariale

Prospective emplois 2008-2012

*La population initiale au 31 décembre 2006*

	CR	DR	DRCE	Total
INTR	55	43	0	98
SDE	210	143	7	357
SPU	315	223	8	546
<b>Total</b>	<b>580</b>	<b>409</b>	<b>15</b>	<b>1001</b>

Effectifs chercheurs par corps et GDB

	IR	IE	AI	T	AIRAGI	Total
INTR	35	30	13	24	5	107
SDE	201	130	94	120	15	459
SPU	209	240	153	259	32	693
<b>Total</b>	<b>425</b>	<b>400</b>	<b>260</b>	<b>392</b>	<b>52</b>	<b>1469</b>

Effectifs ingénieurs et techniciens par corps et GDB

**Les prévisions de départs 2007**

	CR	DR	DRCE	Total
INTR	2	3	0	4
SDE	0	9	1	17
SPU	8	15	4	27
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>27</b>	<b>5</b>	<b>48</b>

Effectifs chercheurs par corps et GDB

	IR	IE	AI	T	AIRAGI	Total
INTR	1	2	1	1	0	5
SDE	7	9	3	6	0	25
SPU	15	17	6	12	1	50
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>28</b>	<b>9</b>	<b>19</b>	<b>1</b>	<b>78</b>

Effectifs ingénieurs et techniciens par corps et GDB

**Les prévisions de départs 2007 - 2011**

	CR	DR	DRCE	Total
INTR	9	13	0	21
SDE	27	40	0	71
SPU	40	85	7	115
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>120</b>	<b>12</b>	<b>207</b>

Effectifs chercheurs par corps et GDB

	IR	IE	AI	T	AIRAGI	Total
INTR	0	6	3	6	0	20
SDE	14	31	11	25	2	100
SPU	70	83	20	45	5	219
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>120</b>	<b>41</b>	<b>76</b>	<b>7</b>	<b>344</b>

Effectifs ingénieurs et techniciens par corps et GDB

### Planète et Univers

Ce premier exercice de prospective doit en premier lieu permettre de définir le périmètre à prendre en compte en vue d'une projection des évolutions de l'effectif et des métiers du département délégué PU sur une période de 5 ans.

La représentation de ces effectifs ne traduit pas le périmètre de l'INSU. En effet l'institut, afin de jouer pleinement son rôle institut, positionne, en accord avec les DS concernés, des effectifs hors de PU. Une liste d'une dizaine d'unités sera ajoutée au portefeuille considéré dans cet exercice prospectif. Toutefois il est à noter que cette inclusion va engendrer une redondance par recouvrement avec d'autres départements, qu'il faudra gérer.

**Les enjeux**

La stratégie du département d'inscrit dans une vision large des Sciences de la planète et de l'univers étayée par des exercices de prospective fréquents.

La nature et la variété de ce domaine nécessitent une approche interdisciplinaire - et interdépartementale - pluriannuelle, organisée par objets d'étude, et une coordination large, à la fois inter-organismes, inter-établissements et internationale, du volume et de la programmation des efforts.

Ce domaine s'organise aujourd'hui autour de deux grands champs d'activités :

Le fonctionnement multi-échelle du « système terre », à la fois :

- pour la terre profonde - qui commence à pouvoir être analysée avec une grande précision, tant statistiquement que dynamiquement, à toutes les échelles de temps et d'espace.
- pour les couches plus superficielles, biogène et environnement inclus, où une approche interdisciplinaire, avec les Sciences de l'Homme et de la société est nécessaire pour cerner les évolutions et les impacts, au niveau global comme au niveau régional.

Cela inclut l'anticipation des aléas et des risques, ainsi que l'analyse des ressources, renouvelables ou non, dans les milieux anthropisés, contribuant au développement de nouveaux services de prévision et de prévention, et du secteur « prospection et exploitation des ressources ».

La question des origines avec une focalisation sur :

- les origines de l'univers, à la limite de la capacité des systèmes d'observation et des paradigmes actuels de la physique.
- les origines du « fat planétaire », et l'évolution des planètes, avec en ligne de mire, la question de l'exobiologie et des origines de la vie dans l'Univers et sur la Terre primée.

Les développements liés à l'armement des spécifications instrumentales, jouent un rôle important dans l'activation de secteurs industriels clés: spatial, optique, électronique, informatique,...

**Les priorités**

Sciences d'observation, les Sciences de la planète et de l'univers comptent petit et utilisent de Très Grands Instruments Internationalisés (TGI), spatiaux mettent en place de Très Grandes Infrastructures de Recherche (TGR).



Formation « Maîtriser la GRH au service de la politique de l'établissement »

© amue 2008

127

## Optimiser la gestion des emplois et piloter la masse salariale

### Prospective emplois 2008-2012

Au sein du département, l'Institut national des sciences de l'univers est organisé, au plan européen, pour peser sur l'établissement des grandes « feuilles de route », comme l'ESRI. Les sciences de la planète et de l'univers impliquent le déploiement, en campagne, de moyens importants : véhicules terrestres ou marins, aérospatiaux, ballons, satellites. Aussi, les priorités concernent le développement :

- De systèmes d'observation au sol et dans l'espace, notamment pour le recensement, le traitement, la gestion l'archivage et la distribution de données sur l'Univers et la Planète.
- D'outils numériques de simulation, pour comprendre la dynamique des objets et développer la prévision de traitement de l'information, pour les « Observatoires Virtuels ».
- De grands chantiers pour rassembler autour de régions clés, révélatrices de processus critiques, l'étude et la gestion des risques, des territoires et des ressources.
- De plateformes techniques pour mieux diffuser les modèles numériques ou pour mettre à disposition des chercheurs des outils de développement, d'expérimentation, de caractérisation et d'analyses.

Aujourd'hui, les principaux défis instrumentaux concernent :

- L'imagerie et la cartographie multi-longueur d'onde et/ou multi paramètres, aux échelles d'espace et de temps les plus fines.
- L'expérimentation aux conditions extrêmes (pression, température, champ magnétique, etc).
- Le développement et la miniaturisation de capteurs physiques, chimiques, biochimiques et biologiques, ainsi que leur intégration dans de nouveaux vecteurs autonomes, pour une surveillance détaillée de l'atmosphère, de l'océan et des surfaces continentales.
- La mesure ultra précise de l'espace et du temps, pour le positionnement, la mesure des mouvements lents, ou le contrôle instrumental multi- véhicules, notamment dans l'espace.
- Le traitement de l'information et le calcul intensif, pour lesquels le renforcement des moyens de calculs réseaux constitue une absolue priorité.
- Le développement d'une R&D forte et structurée, dans tous les domaines de l'instrumentation, pour garantir la place des laboratoires dans les nouveaux développements instrumentaux internationaux.

### Les tendances d'évolution des modes d'organisation

Au sein du département, l'INSU a la mission d'assurer la cohérence des moyens et leur adéquation aux objectifs, dans un secteur soumis à une tension importante vers l'utilisation de moyens lourds et coûteux.

### Mutualisation et fédération au sein des OSU

L'INSU structure prioritairement ses laboratoires en « Observatoire des sciences de l'univers » régionaux pour mutualiser ses ressources. Il assure par la même une visibilité régionale et européenne des activités menées en sciences physiques de l'univers.

24

### Planète et Univers

La souplesse des statuts des OSU peut facilement articuler aux structures déployées par les organismes régionaux et nationaux. Ces structures MENRT sont soit des Grands Établissements, soit placées, par décret, auprès d'une université comme « École Interne ». Ils constituent des « Fédérations de Recherche » pluridisciplinaires, qui permettent :

- Une gestion commune des moyens d'observation et de calcul par exemple.
- Une mutualisation des activités techniques, bureau d'études, plateformes techniques.
- Le développement d'axes de recherches interdisciplinaires.
- Le transfert de savoir-faire et de compétences, formation, culture scientifique, en coopération avec leur université d'appartenance.
- Une participation accrue aux TGE, aux réseaux d'équipements mi-lourds et à la programmation de la recherche.

L'application des OSU dans les TGE Nationaux et Internationaux est importante, elle doit être amplifiée dans tous les domaines : calcul intensif, flottes, satellites, grands télescopes, plates-formes technologiques.

Le maintien, au plus haut niveau de compétitivité, des infrastructures liées aux équipements mi-lourds, nécessite des mises à niveau technologiques régulières pour garantir une utilisation optimale pendant toute la durée d'exploitation de l'investissement.

L'exploitation de cet ensemble de moyens, lourds et mi-lourds, s'appuie sur des Services d'Observation labellisés, placés au sein des OSU qui peuvent bénéficier de chercheurs du CNAP (Conseil National des Astronomes et Physiciens).

Les moyens attribués aux laboratoires, dans le cadre de programmes nationaux, est un impératif pour l'INSU. Le but de ce financement est de favoriser l'émergence des sujets nouveaux, d'équiper et de réseaux de recherche pluridisciplinaires structurés, susceptibles de bénéficier ultérieurement du financement d'agences de moyens européennes ou nationales comme l'ANR.

### Les conséquences sur l'évolution des ressources humaines

Le domaine scientifique couvert par les laboratoires relevant de l'INSU regroupe environ :

- 5 800 personnes, dont 2 467 du CNRS (Chercheurs et IT),
- 2 550 personnes de l'enseignement supérieur (Enseignants-chercheurs et IATOS)
- 500 venant d'autres organismes de recherche (CEA, CNES, IFREMER, IRD, ...).

Pour le CNRS nous avons environ 1 000 chercheurs et 1 500 IT, ce qui donne un rapport IT/chercheur de 1,4.

Le département est attaché au modèle d'équipes stables réunissant autour d'équipe de recherche des équipes techniques qualifiées assurant, en continu, la conception, le fonctionnement et la maintenance des grands instruments d'observation. Dans les dix dernières années, le département a su favoriser la mutualisation et le regroupement moyens OSU, FR, plateformes nationales autour de gros instruments ou de paquets d'instruments. L'INSU souhaite prolonger cet effort.

La programmation à long terme reste encore un exercice difficile avec un d'écart que l'on peut estimer entre 10 et 15%. Néanmoins, il est primordial



## Optimiser la gestion des emplois et piloter la masse salariale

- ❖ Soutenir les recherches fondamentales
- ❖ Stabiliser les effectifs (lissage des recrutements) au cœur des disciplines
- ❖ Renforcer les démarches pluri et interdisciplinaires
- ❖ Construire des outils d'analyse pour la compréhension des systèmes complexes
- ❖ Perfectionner les outils de modélisation
- ❖ Renforcer les emplois dans le cadre du traitement des données, de la modélisation et de la simulation
- ❖ Développer les emplois à double valence (interfaces biologie/instrumentation, chimie/biologie...)
- ❖ Développer les emplois liés à l'instrumentation scientifique et rehausser la pyramide des corps par le recrutement d'ingénieurs de haut niveau (BAP C)
- ❖ Accompagner les projets de recherche par des emplois « nouveaux » (ingénieur qualité, système; chef de projet...)
- ❖ Élever le niveau des emplois de gestion administrative dans les unités



BAP	A	B	C	D	E	F	G	H
IR	↑	↑	↑	↓	↑	↓	→	↑
IE	↑	↑	↑	→	↑	↓	→	↑
AI	→	→	→	→	→	↓	↓	↑
T	→	↓	→		→	↓	↓	→
AJT	→	↓	↓			↓	↓	↓

Les branches d'activités professionnelles :

- A Sciences du vivant
- B Sciences chimiques et sciences des matériaux
- C Sciences de l'ingénieur et instrumentation scientifique
- D Sciences humaines et sociales

- E Informatique et calcul scientifique
- F Documentation, édition, communication
- G Patrimoine, logistique, prévention
- H Gestion scientifique et technique



## L'utilisation des travaux

Travaux reconduits en 2008  
et actualisés (prévisions des départs en 2008-2012)

Ils ont servi dans le cadre :

- de la demande budgétaire 2009
- des analyses des départements scientifiques
- de réflexions approfondies pour certains secteurs (INSU, IN2P3)



Intégration en cours des travaux dans une logique pluriannuelle et de programmation (contrat objectif moyen)



## Les prévisions des départs des chercheurs et IT pour la période 2008-2012

### Description du modèle statistique



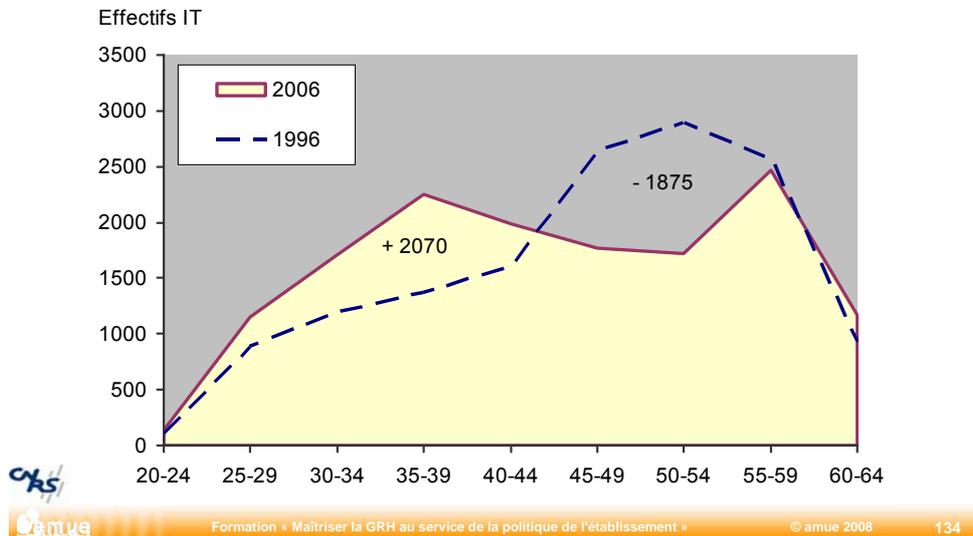
## Les prévisions des départs chercheurs et IT 2008-2012 Description du modèle statistique de prévision des départs

- ❖ En introduction...
  - Quelques données sur le renouvellement des personnels chercheurs et IT
- ❖ Mise en œuvre : les contraintes rencontrées, les solutions envisagées
  - Requis pour un exercice de prospective emploi
  - Requis pour un exercice de perspectives démographiques
  - Options essentielles du modèle de prévisions
- ❖ Applications
  - Populations, événements analysés, mode de calcul...
  - Le paramétrage du modèle : options et exemple
- ❖ Retours d'expérience
  - Les travaux et leurs délais de réalisation, validation, restitution
  - La qualité des données et la place des travaux statistiques



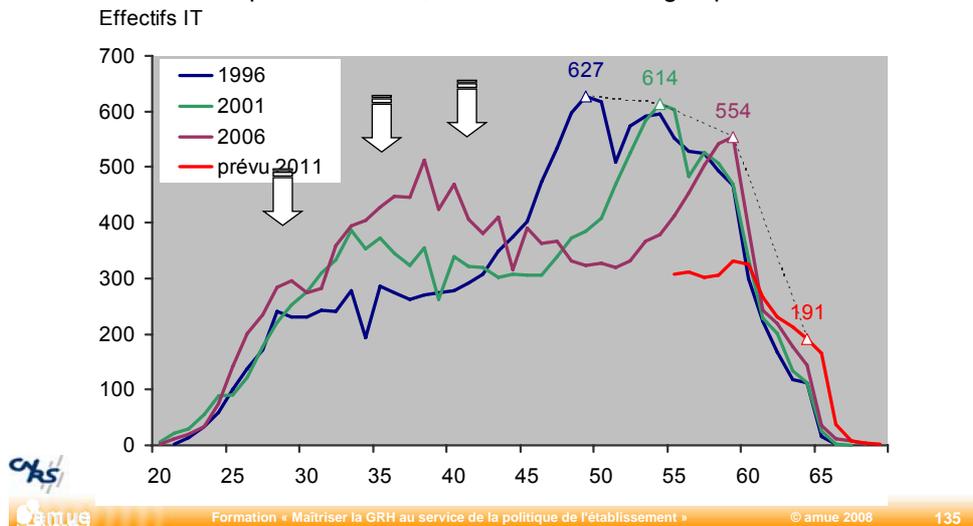
## Le renouvellement démographique au CNRS en 10 ans le cas des personnels IT

- ❖ une population nettement rajeunie



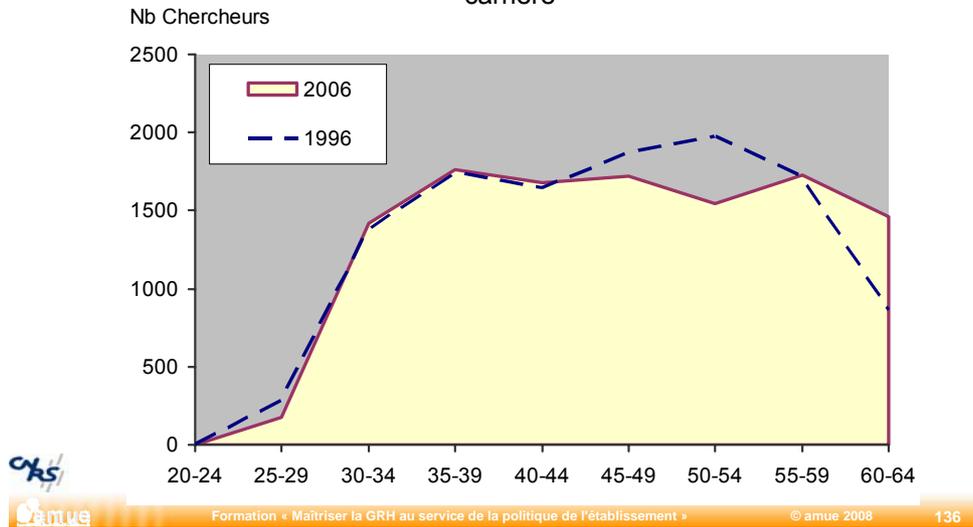
## Le renouvellement démographique au CNRS en 10 ans le cas des personnels IT

- ❖ Moins de départs à l'avenir, une diversité des âges parmi les entrants



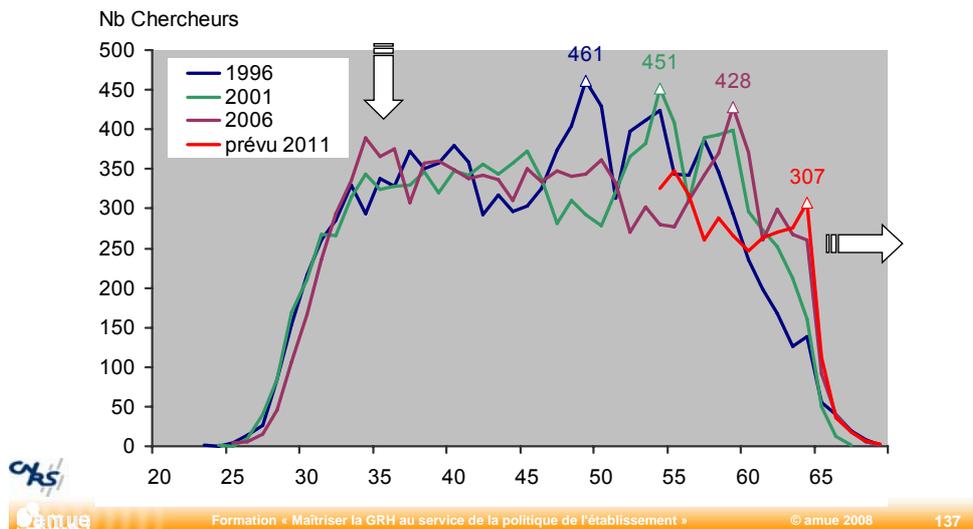
## Le renouvellement démographique au CNRS en 10 ans le cas des chercheurs

Une stabilité aux âges jeunes, davantage de chercheurs en fin de carrière



## Le renouvellement démographique au CNRS en 10 ans le cas des chercheurs

De nombreux chercheurs atteignant à l'âge limite



## Enjeux

Deux exemples de la diversité des situations rencontrées au CNRS

- Des spécificités de structure par âge
- A considérer systématiquement dans le cas des études par domaines
- ▶ Disposer d'une bonne connaissance de chaque groupe ou population

Questions sur le renouvellement et déroulement de carrières

- Comment compenser la diminution des départs IT ?
- Perspectives de carrière des IT entrés récemment
- Nécessité de suivre avec précision les sorties des chercheurs
- ▶ Vision globale, visions relatives à chaque domaine

Caractère parcellaire de la vision : populations non prises en compte

- Personnels non CNRS
- Personnels non permanents
- ▶ Besoin de confrontation avec les connaissances des départements

Quelle approche retenir en vue de modéliser les départs ?

- Image du CNRS : diversité de communautés ou vision globale ?
- Simuler le renouvellement ou quantifier les moyens libérés du fait des départs prévisibles ?
- ▶ Quelles représentations sous-jacentes ?



## Prévoir l'avenir (2008-2012) en fonction du passé (2003-2007) : Quels obstacles à l'application de la méthode démographique ?

Réforme du régime des retraites en 2004

- Impact sur les sorties annuelles dès 2003, et les années suivantes
- Comportements : anticiper, retarder, ...
- ▶ variations annuelles à neutraliser : pour estimer le volume global
- ▶ calendrier des départs à affiner : estimer à 60 ans, 65 ans, ...

Réforme budgétaire de l'Etat (LOLF, 2001), nouveau cadre budgétaire et comptable du CNRS

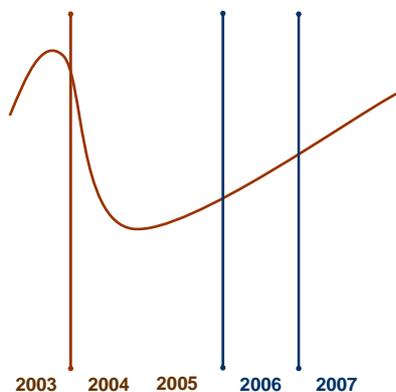
- 2006 : des outils supplémentaires à ceux existants (ex: GDB...)
- 2007 : un nouveau SIRH (gestion de la paie)
- ▶ historique incomplet pour les nouveaux outils de caractérisation
- ▶ une base de données historiques à construire à partir des ancien et nouveau SI

Réorganisations internes au CNRS

- Une série de « nouveautés » : départements, modes de rattachement...
- Des logiques d'« ouverture » : soutien à l'interdisciplinarité, aux mobilités...
- ▶ une évolutivité des périmètres à intégrer en routine
- ▶ davantage de catégories d'intérêt, plus ou moins en interrelation



## Prévoir l'avenir (2008-2012) en fonction du passé (2003-2007) : Quels obstacles à l'application de la méthode démographique ? Illustration



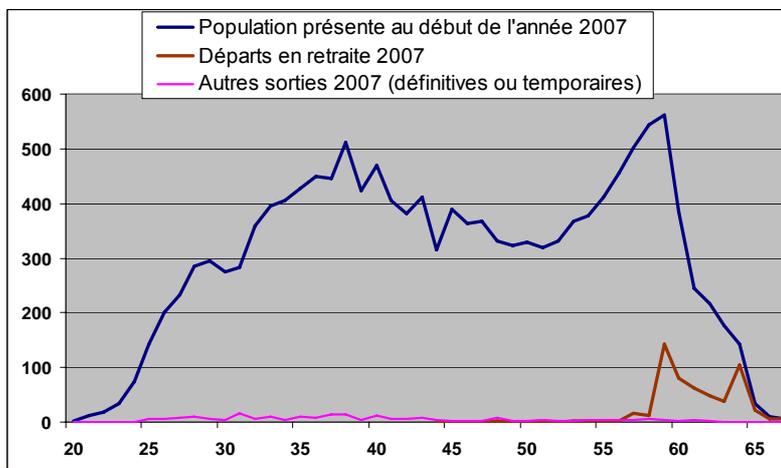
Le phénomène est perturbé  
 ↳ Besoin de mesures précises  
 Qualité des données, à plusieurs niveaux :  
 - individuel (dossier)  
 - collectif (groupes)  
 - optique de séries temporelles  
 ↳ Besoin d'une lecture harmonisée  
 ↳ Les outils / référentiels sont modifiés

- ▶ Contrôle des données pour la production des indicateurs annuels
- ▶ Solutions pour répondre aux besoins de vision pluriannuelle : prospective, demande triennale...



## Les données utiles au calcul de probabilités de sortie

- ❖ nombre de personnes susceptibles de partir (dénominateur)
- ❖ nombre de personnes effectivement parties (numérateur)
- ❖ un calcul à envisager au niveau fin des catégories, pour différents types de sortie...
- ▶ Contrainte statistique incitant à travailler sur des groupes agrégés



## Une série de contraintes orientant la méthodologie Les solutions employées dans le cadre de la prospective 2008-2012

Dans un contexte de mutations : concevoir un modèle souple, évolutif

- changements de dispositif : suivre leurs effets sur les comportements
- évolutivité des périmètres : les rattachements antérieurs redéfinis en fonction du présent
- normes issues de la LOLF : besoins de résultats par GDB, ETP
- ▶ intégrer les évolutions les plus récentes : mouvements, périmètres en construction ...
- ▶ intégrer ces prévisions dans un ensemble plus large de demandes de prévisions ...

Pour étudier de petits domaines : s'assurer que les effectifs se prêtent aux calculs

- rechercher des agrégats, selon une logique ascendante
- distinguer entre des besoins de paramétrage (calculs) et d'affichage (résultats)
- ▶ traitements non automatisés : analyses statistiques à différentes étapes
- ▶ attentes en terme de validation : départements, comparer au réalisé, reproduction...

Un calcul simple mais exploitant des données nombreuses, à compiler, contrôler, organiser...

- produites annuellement (délais d'enregistrement, dates d'effet rétroactives...)
- issues de deux systèmes d'information successifs
- ▶ constituer un jeu de données et un outil de simulation propre à l'exercice de prospective
- ▶ articuler cet outil avec les autres outils existants

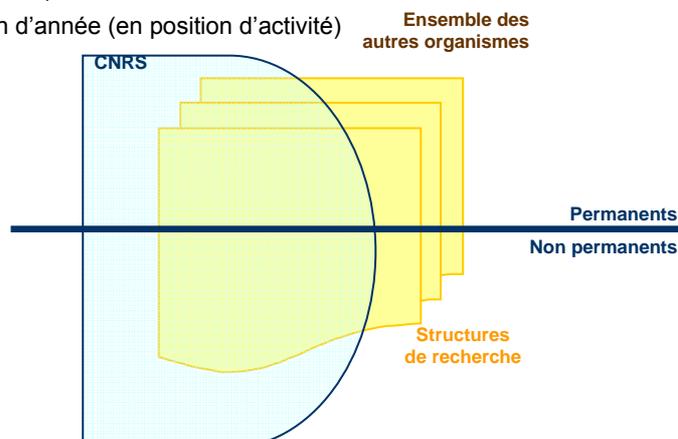


## La population : le « sous-ensemble » des personnels permanents payés par le CNRS...

titulaires CNRS + titulaires d'autres organismes accueillis en détachement

affectés en laboratoire CNRS + services administratifs du CNRS + à l'extérieur (M.A.D.)

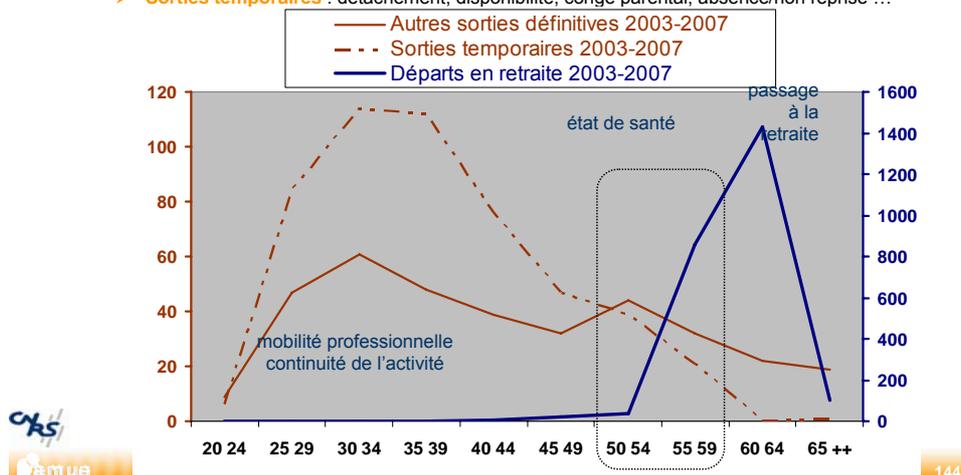
et payés en fin d'année (en position d'activité)



## Les types de départ

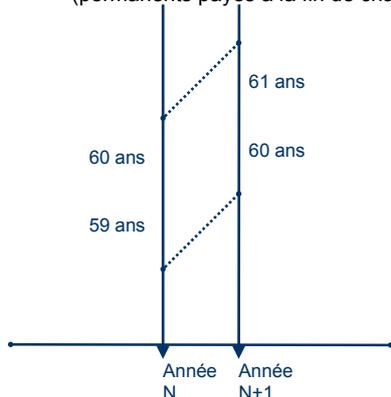
Des motifs divers, les contextes de départ étant aussi envisagés d'après les âges...

- **Départs en retraite** : anticipé, à l'âge normal, différé, ...
- **Autres sorties définitives** : nomination, démission, décès, licenciement, ...
- **Sorties temporaires** : détachement, disponibilité, congé parental, absence/non reprise ...



## Le formulaire : on se limite à l'analyse des sorties...

- ❖ Photographie annuelle des présents (permanents payés à la fin de chaque année)



### Le formulaire est simplifié

- Identification des présents en fin d'année N
- Vérification de leur présence en fin d'année N+1
- Recherche du motif en cas de d'absence

$$\text{Probabilité} = \frac{\{\text{sortis}\}}{\{\text{présents initialement}\}}$$

- Probabilité calculée sur plusieurs années pour augmenter la fiabilité et neutraliser les variations liées à la réforme des retraites.

- Probabilité calculée pour chaque groupe au sein d'une typologie des personnels faisant la synthèse de plusieurs paramètres.

- ▶ Probabilités avant 50 ans, à 50-55 ans, 56-58 ans, 59-60 ans, 61-63 ans, 64-65 ans, 66 ans et plus
- ▶ Cibler les moments importants : à l'âge seuil (60 ans), à l'âge limite (65 ans), etc.

## Les catégories : du paramétrage du modèle à l'affichage des résultats...

Dimensions à prendre en compte

- Démographie : âge, sexe...
- Budget : Corps, par GDB, en ETP (quotité)
- Métiers : Disciplines (chercheurs), Familles professionnelles (IT)
- Domaines : Départements scientifiques + Services administratifs
- Entre une explication fine des comportements et une exploitation optimale des résultats
- Des priorités à définir, également d'après les considérations statistiques

Choix de paramétrage dans le cas des chercheurs et dans celui des IT

- Chercheurs : Ages groupés, Sections groupées, Corps groupés
- IT : Ages groupés, Emplois-types Groupés au croisement Corps – Métier – Département
- Logique ascendante (niveaux d'agrégation nécessaires aux estimations statistiques)
- Une démarche à caractère expérimental, à conforter...

Aspects de la méthode communs aux deux populations (Chercheurs et IT)

- La typologie est construite au niveau le plus fin, autour de ce qui se passe à 59-63 ans
- D'autres regroupements sont recherchés ensuite : retraite aux autres âges, autres sorties
- Un calendrier d'ensemble, plus ou moins détaillé selon l'âge et l'événement
- Maintien de l'articulation Retraite / Départs définitifs / Départs temporaires



## Un calendrier plus ou moins détaillé selon l'âge à l'événement... Exemple des IT : partition et probabilités de départ en retraite (base: 2003-2007)

	avant 50 ans	50-55 ans	56-58 ans	59-60 ans	61-63 ans	64-65 ans	66 et plus	
Partition de la population au croisement de :	>=45 ans	IR,IE	2 corps (IR,IE) x 6 familles d'emploi (fe)			2 fe	2 fe	IR et IE des labos
- l'âge	>=45 ans	AI,T,AJT	AI,T,AJT	AI,T+AJT x 4 fe		global	global	Ass. et Tech. des labos
- le corps		2 corps	2 corps x 2 secteurs (DR,SC)			2 corps	global	Moyens communs
- les métiers								
- les domaines	<45 ans							



## Les estimations obtenues à partir de ce modèle Trois types de départs, sur 5 ans, par année, affichés selon plusieurs caractéristiques

L'historique 2003-2007 sert à établir un jeu de probabilités utiles

Les typologies ou partition des populations IT et chercheurs

Les probabilités obtenues : « départs 2003-2007 » / « présents fin 2002-fin 2006 »

Des partitions identiques sont reconstruites parmi les chercheurs et IT présents fin 2007

Bilan fin 2007 provisoire (comparaison en cours avec le Bilan social définitif 2007)

► Prise en compte des évolutions des emplois-types

Probabilités par groupes x Effectifs par groupe fin 2007 = Départs estimés en 2008

Probabilités par groupes x Effectifs restants par groupe fin 2008 = Départs estimés en 2009  
etc.

Utilisations / Diffusions

Préparation de la demande budgétaire (prévisions sur 2008-2011) : vision ETP, par GDB

Annexe au Contrat d'objectif et de moyen : vision personnes physiques, par GDB

► En lien avec des besoins de vision pluriannuelle

► Travaux de prospective poursuivis avec certains départements



## Retour d'expérience (1)

### Les travaux et leurs délais de réalisation, validation et restitution

« Données » : mobilisation, vérifications et mises en forme spécifiques

Bilans annuels 2003 à 2006, bilans provisoires à produire pour 2007

Historiques à reconstituer : des séries corrigées, selon les périmètres de 2008

« Indicateurs – Démographie » : développement d'un modèle avec une déclinaison

Chercheurs / IT

Adapter de la typologie Chercheurs

Construire une typologie IT similaire dans la démarche

« Programmation » : des prévisions et visions prospectives en amont de certains processus

Rencontre préalable des départements : prévisions support à la réflexion

Demande budgétaire, Campagnes de recrutement : scénarios

► Axes de travail menés de front, dans des délais courts (janvier-février 2008)

► Capitalisation de plusieurs expériences :

études et collaborations antérieures

à l'expérience de la prospective emploi 2007-2011

pratique et connaissance des données



## Retour d'expérience (2)

### Qualité des données et place des travaux statistiques

Poids prépondérant des structures démographiques sur les volume et calendrier des départs en retraite

- La méthode de simulation ne constitue qu'un aspect du travail
- Un atout important est la prise en compte des autres types de départ
  - ▶ Pouvoir exploiter les données les plus récentes (sorties de l'année N-1)
  - ▶ Restituer des dynamiques de renouvellement parfois particulières

Qualité des données sur des indicateurs essentiels à la prévision et à la décision

- Perte de qualité sur la caractérisation des métiers
- Amélioration sensible quant aux rattachements
  - ▶ L'utilisateur statistique identifie des problèmes, à résoudre à l'avenir
  - ▶ Recours provisoire à des techniques d'imputation ou de correction des données

Place des travaux statistiques

- Plusieurs méthodes de simulation, en lien avec différents besoins et expériences
- Besoins de clarifications sur les méthodologies, les limites...
  - ▶ Des besoins « utilisateurs », des approches, et aussi des métiers, à défendre
  - ▶ Programme en prévision des calculs à réaliser en 2009 ?



## Les concepts de la gestion des emplois, des effectifs et du pilotage de la masse salariale

Véronique Frèche-Chanteux, Sophie Potel-Legrand,  
Chargées de domaine RH, département Services, Amue

### Le contexte

- ❖ Aujourd'hui les établissements d'enseignement supérieur pratiquent la gestion des emplois en concertation avec le ministère et propose des redéploiements de postes.
- ❖ La loi du 10 août 2007 relative aux libertés et responsabilités des universités introduit de nouvelles responsabilités et compétences élargies notamment en matière de gestion de ressources humaines :
  - Transfert de la masse salariale Etat sur le budget de l'établissement
  - Montant limitatif de la dotation affectée à la masse salariale
  - Et assorti du plafond d'emplois décompté en ETPT

## Le contexte en établissement

- ❖ Les principes généraux :
- ❖ Objectif : permettre de gérer les RH en fonction des objectifs de la politique de l'établissement
- ❖ En année N définir les besoins de l'établissement en emplois pour l'année N+1, N+4 (emploi type/corps/grade), à partir des objectifs de la politique de l'établissement,
- ❖ Comparer les besoins en emplois N+1, N+4 à l'existant en année N, mesurer des écarts, ajuster par les mesures possibles, redéfinir les besoins réels de N+1, N+4,
- ❖ En année N assurer le suivi de l'évolution de la consommation des emplois et de la masse salariale correspondante par prise en compte des facteurs d'évolution, pour connaître l'existant à N+1,
- ❖ Se doter d'outils d'arbitrage et d'actions

## PLAN

- I - Les pré-requis à la gestion des emplois, des effectifs et au pilotage de la masse salariale pour l'établissement
  - 1) Connaître les emplois, les effectifs :
    - définition et composition
    - la cartographie des emplois et des effectifs
    - les éléments et les indicateurs d'évolution,
  - 2) Connaître la masse salariale :
    - composition de la masse salariale,
    - les éléments et les indicateurs d'évolution
- II - La gestion des emplois, des effectifs et le pilotage de la masse salariale
  - 1) La gestion des emplois, des effectifs
    - le schéma de consommation d'emploi
    - le schéma d'emplois prévisionnel
    - élaboration d'un plan pluriannuel de gestion des emplois et des effectifs
  - 2) Le pilotage de la masse salariale
    - le suivi annuel
    - la budgétisation

## I - Les pré requis à la gestion des emplois, des effectifs et au pilotage de la masse salariale

### 1) Connaître les emplois, les effectifs

- Définition et composition
- La cartographie des emplois et des effectifs
- Les éléments et les indicateurs

## Les emplois : définition et composition

- ❖ Le terme emploi recouvre plusieurs définitions :
  - Emploi au sens de catégories
    - Fonction publique (corps/grade ; titulaires, non titulaires)
    - 7 catégories LOLF/LRU
  - Emploi au sens emploi type
  - Emploi au sens unité de décompte des emplois

## Connaître la cartographie des emplois de l'établissement

❖ Consiste à réaliser l'inventaire des emplois par :

- Populations
- Catégories d'emplois (A, B, C) ; catégorie LOLF/LRU
- Corps
- Grades
- Emplois-types/Disciplines
- Activités
- Composantes

## Connaître les effectifs de l'établissement

❖ Consiste à réaliser le recensement des personnels par :

- par catégories de personnels : titulaires/non titulaires, enseignants/enseignants-chercheurs/BIATOSS
- Il est alors possible d'indiquer :
  - la répartition des effectifs par composante (IATOSS), par section CNU (enseignants-chercheurs et hospitalo-universitaires) par discipline (enseignants du second degré) ;
  - de définir des taux d'encadrement (catégorie A/total) ;
  - d'élaborer des pyramides des âges, d'ancienneté ;
  - etc.

## Emplois, effectifs : les éléments et les indicateurs d'évolution

- ❖ Les entrées et les sorties d'effectifs
  - Les entrées : recrutement (concours externe, interne), retour de détachement, les réintégrations de CLD, de congés formation, de congé parental, de disponibilité...
  - Les sorties :
    - Définitives : mutations, départs à la retraite, fins de contrat, décès, démissions, licenciements...
    - Non définitives : congés de longue durée, congés de formation, congés parental, disponibilités...
  - Les indicateurs : variation des effectifs

## I - Les pré requis à la gestion des emplois, des effectifs et au pilotage de la masse salariale

### 2) Connaître la masse salariale

- Composition de la masse salariale
- Les éléments et les indicateurs d'évolution

## Masse salariale : composition

La rémunération est composée de :

- ❖ La rémunération principale :
  - Traitement de base brut et indemnité de résidence,
- ❖ La rémunération accessoire brut
  - Primes et indemnités prévues par les textes...
    - NBI
    - Liée à la situation géographique (remboursement de transport, ...)
    - Liée à la situation familiale (supplément familial de traitement,...)
    - Liée au statut (indemnité forfaitaire pour travaux supplémentaires, prime de participation à la recherche scientifique, prime d'administration et de technicité, prime de charges administratives, primes d'administration, prime d'encadrement doctoral et de recherche ...)
    - Liée à l'activité, aux conditions de travail (indemnité de déplacement,...)
  - Heures complémentaires, heures supplémentaires, ...

## Masse salariale : composition

- ❖ Les charges liées aux rémunérations
  - Les cotisations patronales
- ❖ Les autres charges et dépenses de personnel
  - Indemnités de licenciement
  - Autres charges diverses de personnel : capital décès
  - Autres charges exceptionnelles liées au personnel : pénalités, URSAFF...

## Masse salariale: les éléments et les indicateurs d'évolution

- ❖ Les mesures collectives ou mesures générales :
  - Indicateurs : effet niveau, effet masse, effet report
  
- ❖ Les mesures catégorielles (de type statutaire ou indemnitaire)
  - Indicateurs : effet noria, effet structure

## Masse salariale: les éléments et les indicateurs d'évolution

- ❖ Les mesures individuelles :
  - Indicateurs : GVT
  
- ❖ Et les modifications des cotisations patronales

## II - Gestion des emplois, des effectifs et le pilotage de la masse salariale

### 1) La gestion des emplois et des effectifs :

- Suivi de la consommation des emplois
- Prévion des besoins en emplois
- Utilisation des marges de manœuvre

## Le schéma de suivi de la consommation des emplois en année N

- ❖ réaliser un schéma mensuel de suivi de la consommation des emplois à partir des entrées et des sorties
  - ce schéma est lié à la structure d'évolution des effectifs et permet d'actualiser la cartographie des emplois
  - ce schéma permet :
    - de s'assurer du respect du plafond d'emploi
    - de déterminer les marges de manœuvre

## Le schéma d'emplois prévisionnel

- ❖ Elaborer le tableau prévisionnel de consommation du plafond d'emplois global de l'année N en cours, à partir des prévisions pour l'année N+1
  
- ❖ Le schéma d'emplois prévisionnel pour :
  - s'assurer du respect du plafond d'emplois
  - évaluer les marges de manœuvre éventuelles

## Le plan pluriannuel de gestion des emplois et des effectifs

- ❖ À partir de la connaissance du schéma prévisionnel de consommation des emplois,
- ❖ Après avoir défini les objectifs de la politique de l'établissement,
- ❖ On élabore un plan pluriannuel de gestion des emplois et des effectifs permettant de :
  - définir la politique de formation, de recrutement,
  - définir la stratégie de transformation des emplois



outil de négociation avec les différents partenaires et instances

## II - 2 le pilotage de la masse salariale

- ❖ Piloter la masse salariale permet d'en optimiser l'utilisation pour opérer des choix de gestion
- ❖ Ce pilotage s'appuie et est interdépendant avec celui des emplois
- ❖ Il utilise des méthodes, des techniques, des outils

## La méthode du pilotage de la masse salariale

- ❖ Consiste à analyser la dépense et en assurer un suivi fin pour élaborer des prévisions de dépenses
- ❖ Le processus :
  - le suivi de la consommation tout au long de l'année N
  - La prévision : à partir des événements d'évolution des emplois et de la masse salariale
  - La budgétisation des dépenses de personnels pour l'année N+1
- ❖ Arbitrages

## Le suivi en année N

- ❖ doit s'effectuer mensuellement,
- ❖ présuppose l'identification des éléments de rémunération à « forts enjeux »,
- ❖ permet de détecter les dérives éventuelles de l'exécution des dépenses, d'anticiper les difficultés en fin de gestion et de prendre les mesures correctives, si nécessaire.

## La budgétisation

- ❖ Consiste à déterminer l'enveloppe de crédits allouée aux dépenses de personnel pour le budget suivant : réalisé en année N pour l'année N+1, éclairé des éléments vécus sur les années N-1 et N
- ❖ L'objectif :
  - Repérer les marges de manœuvre,
  - Apporter les corrections éventuelles
  - Calculer les extensions en année pleine
  - Prendre en compte les facteurs d'évolution de la dépense.

## Témoignage : université Montpellier 1

### La démarche, les outils et les mécanismes à mettre en œuvre au sein d'un établissement

Pascal Beauregard - secrétaire général

Evelyne Mayet - directrice des ressources humaines

Philippe Paillet - secrétaire général adjoint

Cécile Planès - administrateur système d'information RH



## L'université Montpellier 1

Pluridisciplinaire : secteurs tertiaire, santé, sport

9 composantes : 7 UFR et 2 instituts

62 unités opérationnelles de recherche

22 sites géographiques répartis sur Montpellier, Nîmes et Saint Chely d'Apcher

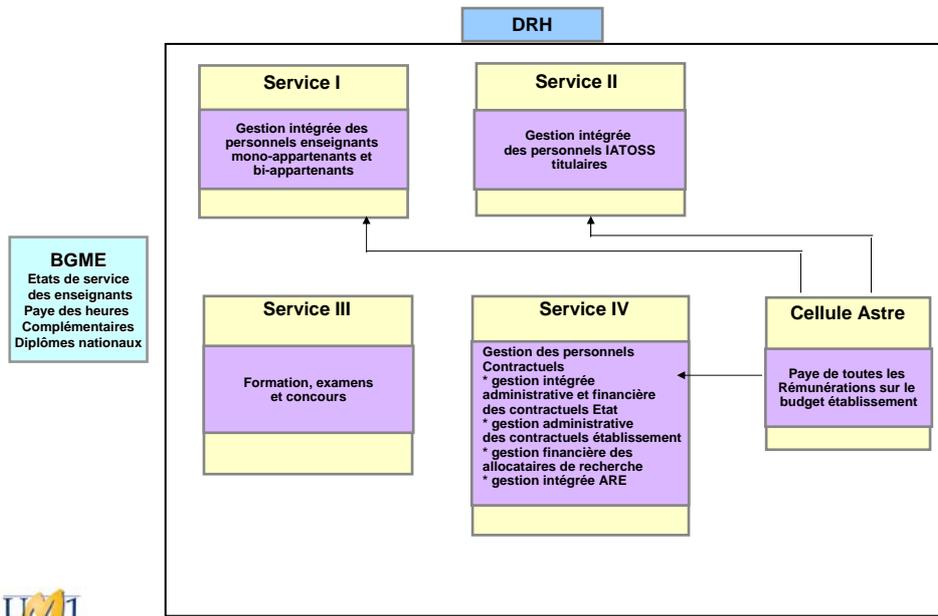
22 000 étudiants

1 600 personnels

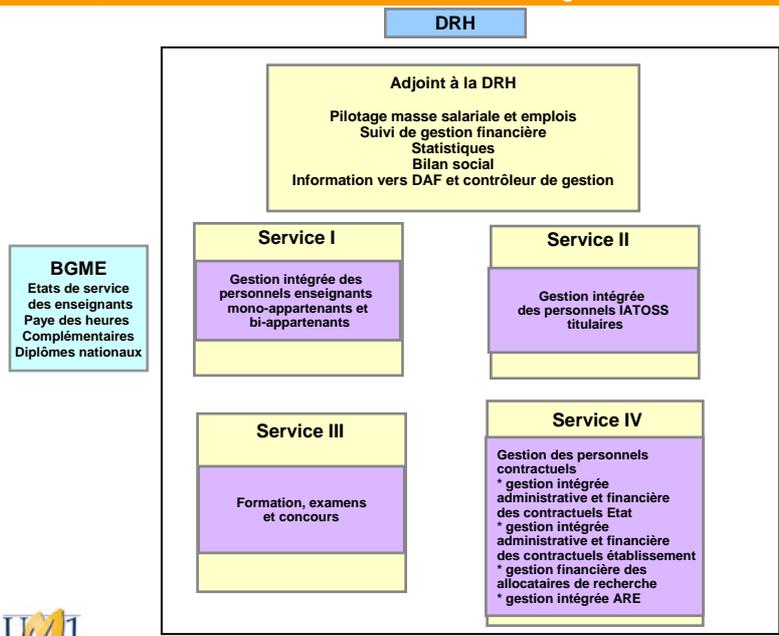


# Support stagiaire

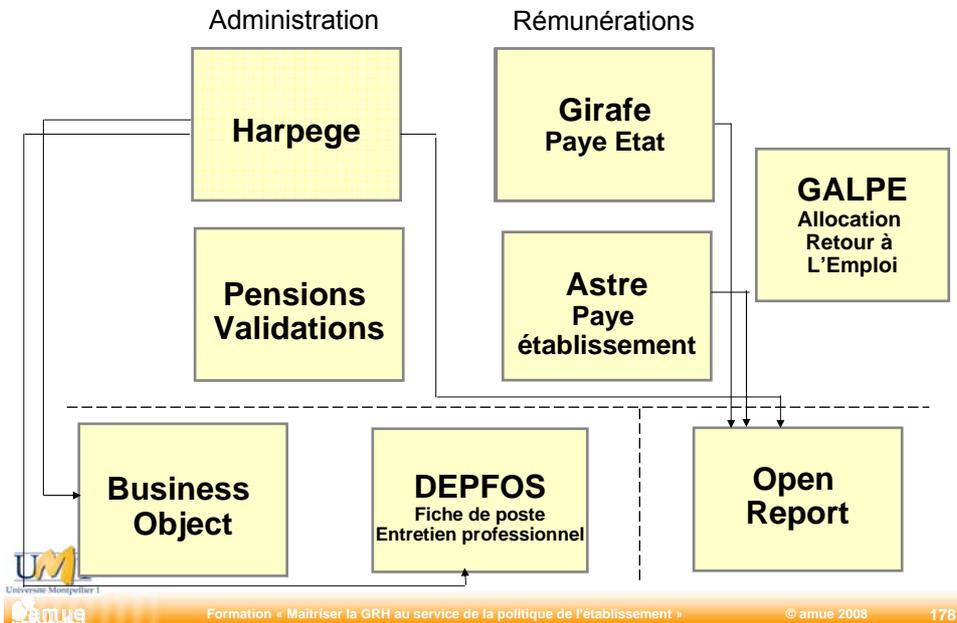
## Optimiser la gestion des emplois et piloter la masse salariale Organisation actuelle



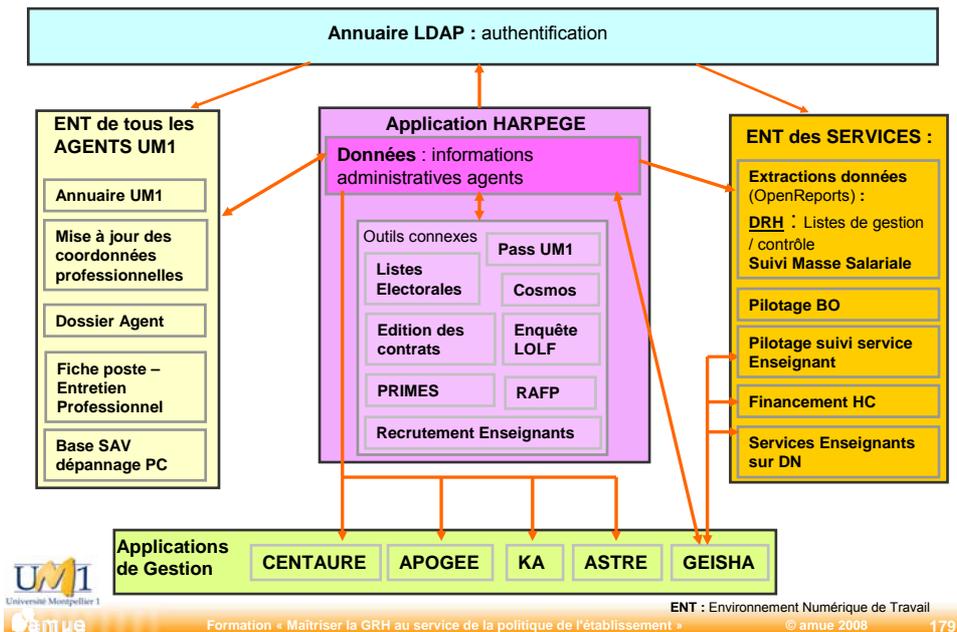
## Optimiser la gestion des emplois et piloter la masse salariale Organisation future



## Les outils de gestion disponibles



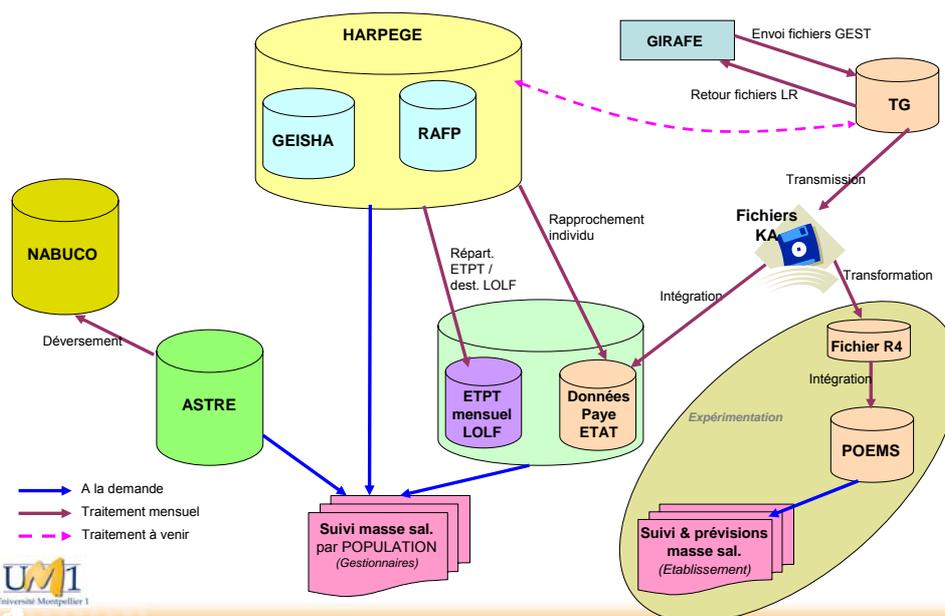
## HARPEGE dans le système d'information de l'UM1



## HARPEGE : référentiel unique des individus intervenant à l'Université (hors étudiants)

- ❖ Choix politique
- ❖ Choix organisationnel : Inventaire des types d'intervenants hors personnels permanents, mise en place des flux d'information
- ❖ Complétude et fiabilisation des données : procédures d'actualisation et outils de contrôle des données.
- ❖ Diminuer les re-saisies d'information : processus d'échanges de données entre les applications, rapprochement des référencements individus.
- ❖ Réunions et contacts réguliers entre les services métiers et la DSI.
- ❖ HARPEGE le point d'entrée systématique vers les outils de suivi et de pilotage de la masse salariale.

## Outils autour de la masse salariale



## **POEMS : « Outil interministériel de Pilotage Opérationnel des Emplois et de la Masse Salariale »**

- ❖ développé par le ministère du budget, des comptes publics et de la fonction publique
- ❖ pour les responsables de « Budget Opérationnel de Programme » (« BOP »)

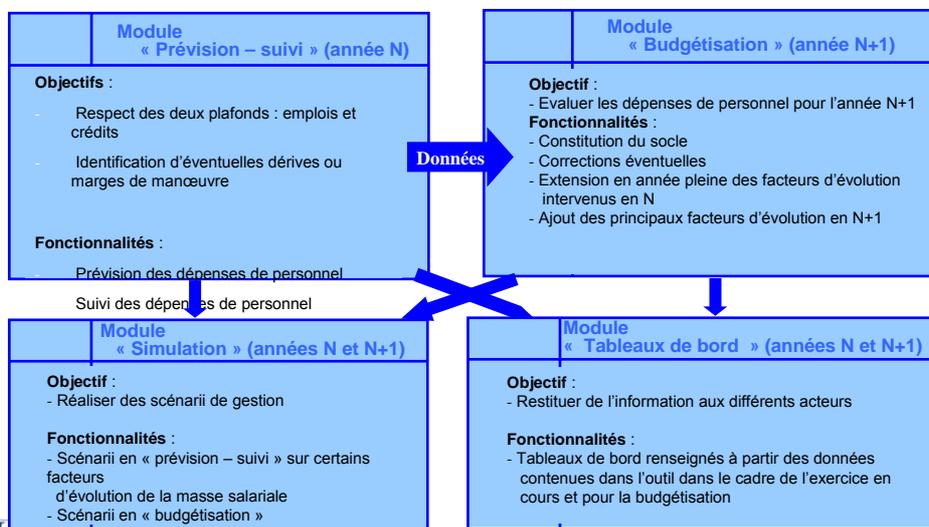
## **POEMS : l'alimentation de l'outil**

**Les données de base de l'alimentation permettant la projection sont dans une restitution R4 (fichier excel) obtenue par retraitement du fichier KA. Cette restitution est :**

- Soit issue de l'infocentre du ministère (ex-MINEFI, Culture, MAEE)
- Soit issue de winpay (Justice)
- Soit créée par l'application Jeunesse et Sport (J&S, Travail,) : c'est le cas des EPSCP

**A terme elle sera issue de l'infocentre INDIA-rémunération**

## POEMS : les modules et fonctionnalités



## POEMS : le bilan de l'expérimentation au sein de l'UM1

### Les limites de l'outil : son incapacité à gérer les emplois

**Une raison principale : créée pour gérer des emplois indicés de fonctionnaires de l'Etat.**

Dès lors POEMS :

- ❖ Use de règles propres à l'outil, génératrices de distorsions, pour gérer la consommation des emplois de « non titulaires non indicés »
- ❖ Ne connaît pas les plafonds EPSCP qui détermineront le cadre du suivi  
Sans parler des catégories de rémunérations servies sur ASTRE (38 à l'UM1) qui n'ont pas été concernées par l'expérimentation.  
Une interrogation forte : qui prendra en charge la coordination des travaux qui permettraient d'aboutir sur une version EPSCP de POEMS et de son outil d'alimentation ?

## POEMS : le bilan de l'expérimentation au sein de l'UM1

**L'intérêt de l'outil :** ses fonctionnalités liées au suivi et à la projection de la masse salariale.

### POEMS

- ❖ Produit des restitutions pertinentes concernant la masse salariale, ventilées par catégorie de dépenses : rémunérations principales, indemnités, cotisations patronales, prestations sociales.
- ❖ Est capable de distinguer les différents facteurs d'évolution de la masse salariale: mesures générales (ex. augmentation du point), individuelles (ex. changement d'échelon), variation des effectifs (entrées, départs).
- ❖ Est capable d'étendre en année pleine les mouvements saisis ou exécutés sur un mois
- ❖ Propose des « tableaux de bord » adaptés au pilotage

## Témoignage : université de Poitiers

### La démarche, l'organisation et les procédures à mettre en œuvre au sein d'une DRH

Annick Bouchaud, directrice des ressources humaines



### La démarche, l'organisation et les procédures à mettre en œuvre au sein d'une DRH

- ❖ Le contexte : la DRH de l'université de Poitiers
- ❖ La fiche de poste
- ❖ Qui?
- ❖ Quel organigramme fonctionnel?
- ❖ Quelles procédures ?
- ❖ Quels outils?



## Le contexte

- ❖ Une DRH centralisée et en gestion intégrée
- ❖ Un travail avec le service des études et de la prospective
- ❖ Un poste est créé
- ❖ Question : le pilotage des emplois et de la masse salariale doit-il être fait :
  - Au service des études et de la prospective ?
  - A la DRH ?
  - Dans un des bureaux de la DRH ?
  - Dans un nouveau bureau?



## La fiche de poste

- ❖ Assurer la fiabilité des données sur les emplois, des données de gestion, de paye (Harpège, Astre, winpaie)
- ❖ Traiter les données sur les emplois et la masse salariale
- ❖ Articuler les résultats avec la gestion des compétences
  
- ❖ Élaborer et produire les tableaux de bords nécessaires au pilotage



## QUI ?

- ❖ Un personnel de la DRH ?
- ❖ Un personnel recruté pour ce poste ?
- ❖ Quelles compétences privilégier ?
  - en gestion (pour les emplois)
  - en paye (pour la masse salariale)
  - informatique (pour les outils, les tableaux de bord)



## Quel organigramme fonctionnel ?

- ❖ Un nouveau bureau
- ❖ Une révision des procédures
- ❖ Une articulation de la gestion des emplois avec la gestion de la masse salariale et la gestion des compétences
- ❖ Des évolutions en attente de la décision sur la méthode de paye retenue et sur l'outil utilisé



## Quels outils ?

- ❖ Outil pour le pilotage de la masse salariale
- ❖ Outil pour le pilotage des emplois
- ❖ Test de POEMS
- ❖ Points forts / points faibles



## Outils et Système d'information au service du pilotage

Thierry Audrain, pôle ressources humaines  
département Edition/Intégration, Amue

## Sommaire

- ❖ Les outils : un support à une politique et à une organisation
- ❖ Le système d'information : un enjeu stratégique pour la GRH (LOLF – LRU)
- ❖ Le panorama des outils actuels
- ❖ Evolution du SI-RH : un contexte en pleine mutation

## Les outils : support à une politique et à une organisation

### D'où vient-on ?

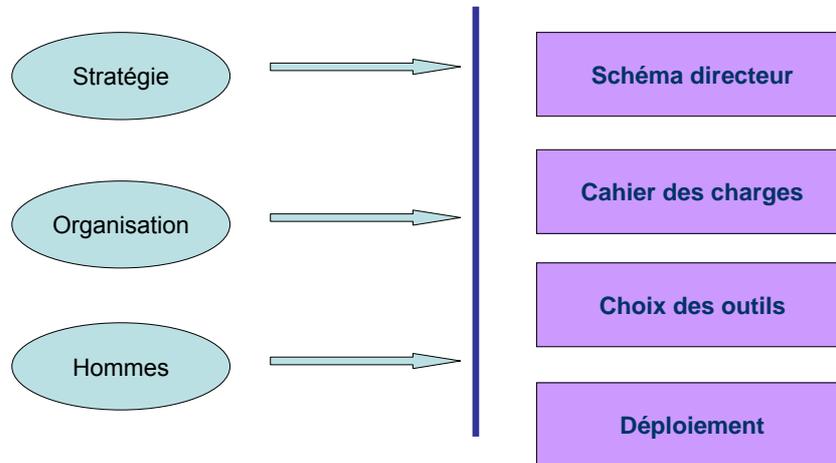
- ❖ des outils orientés sur le besoin des utilisateurs (poste de travail)
- ❖ une architecture applicative en 'silo' peu propice au pilotage transverse
- ❖ la RH : parent pauvre des systèmes informatiques (priorité à la paye des agents)

## Les outils : support à une politique et à une organisation

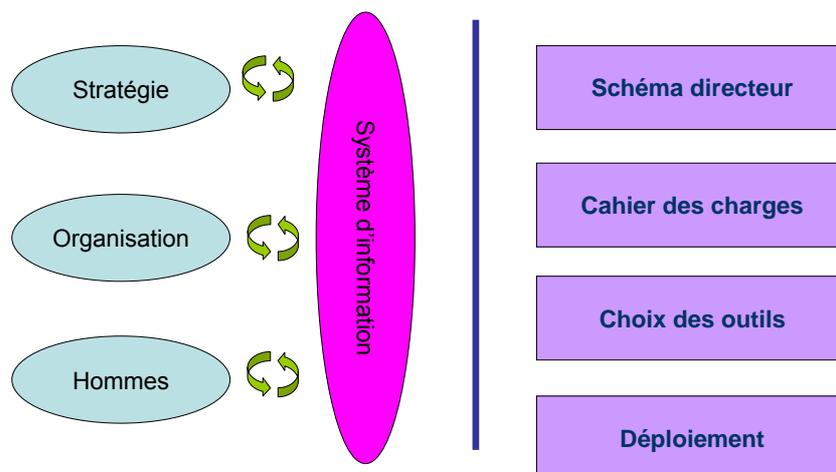
### Une nouvelle approche

- ❖ Inverser les priorités entre la gestion et le pilotage tout en capitalisant les acquis du système actuel
- ❖ Redonner la main à la gouvernance pour construire un Système d'Information au service du pilotage stratégique de l'établissement

## Les outils : support de la politique et de l'organisation



## Les outils : support de la politique et de l'organisation



## Le système d'information : un enjeu stratégique pour la GRH (LOLF-LRU)

La LOLF : une logique d'efficacité et de performance

LRU : une responsabilité et des compétences élargies



Vision globale et cohérente

Indicateurs de pilotage et de suivi des objectifs

## Le système d'information : un enjeu stratégique pour la GRH (LOLF-LRU)

### Loi Organique relative aux Lois de Finances

- ❖ un besoin de suivi de l'activité des agents selon plusieurs axes analytiques :
  - actions/sous-actions
  - statut
  - organisation/structures
  
- ❖ production des indicateurs pour le pilotage local et dans le cadre des remontées nationales

## Le système d'information : un enjeu stratégique pour la GRH (LOLF-LRU)

### La Loi Relative aux Universités

- ❖ maîtrise des crédits de personnels et gestion des emplois
  - suivi des plafonds d'emplois
  - compétences élargies et souplesse dans la gestion des emplois
- ❖ assumer la paye et piloter la masse salariale et les emplois
  - fiabilité de la paye
  - budgétisation
  - suivi de la masse salariale
- ❖ renforcer l'attractivité de l'université
  - lisibilité du système vers l'interne et au delà des frontières de l'établissement

## Le panorama des outils actuels

Une hétérogénéité du paysage applicatif reflète d'une autonomie dans le choix des outils et de la diversité des approches :

- capacité à négocier et mettre en œuvre des solutions plus ou moins complexes et onéreuses
- souci de mutualisation,
- externalisation ou développements propres
- volonté d'indépendance vis-à-vis des constructeurs ou des éditeurs

## Le panorama des outils actuels

- ❖ Une offre Amue autour des produits HARPEGE et ASTRE ...
  - HARPEGE : gestion des ressources humaines
  
  - ASTRE : outil pour la rémunération des personnels sur ressources propres de l'établissement (complémentaire à la paye des agents de l'état)
  
  - interface HARPEGE – ASTRE pour le déversement automatique des dossiers administratifs dans la paye
  
  - interface avec la TG en cours de développement

## Le panorama des outils actuels

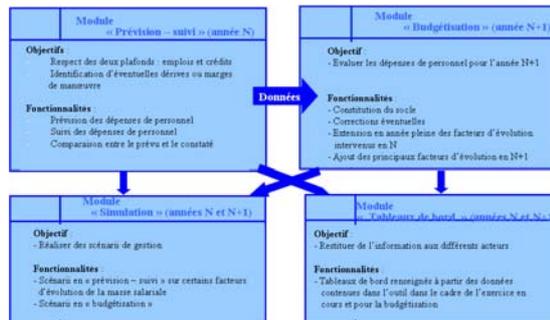
... complétée par des outils d'infocentre et de requête.

- Entrepôt de données : consolidation des données des différents domaines à des fins de pilotage (diffusion restreinte)
  
- Univers BO sur HARPEGE et sur ASTRE : statistiques, diagrammes , bilan social...

## Le panorama des outils actuels

POEMS : une ouverture vers le pilotage de la masse salariale.

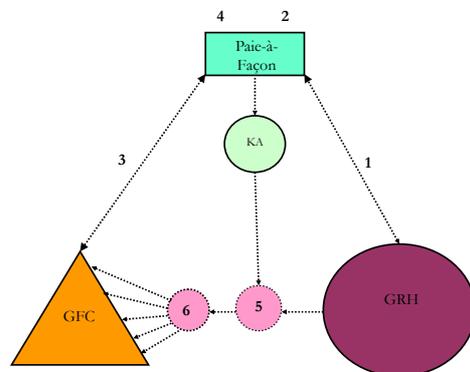
- ❖ Prévission - Suivi
- ❖ Budgétisation
- ❖ Simulation
- ❖ Tableaux de bords



Une adaptation nécessaire au contexte spécifique des établissements d'enseignement supérieur (formation, référentiels)

## Le panorama des outils actuels

Une étude et un projet en cours sur l'intégration de la paye dans le budget de l'établissement



- 1 - Pré-liquidation
- 2 - Liquidation
- 3 - Contrôle du disponible budgétaire
- 4 - Paiement
- 5 - Croisement des données
- 6 - Ventilation

## Evolution du SI-RH : un contexte en pleine mutation

- ❖ Les nouvelles tendances en terme de système d'information :
  - les référentiels : un pré-requis et un socle dans la mise en œuvre du SI
  - les cadres de cohérence : un gage d'ouverture et d'évolutivité du SI
  - l'intégration : un paramètre à intégrer systématiquement et dès le début de l'étude pour chaque évolution du SI

## Evolution du SI-RH : un contexte en pleine mutation

Les projets en cours et impactant pour la mise en œuvre et/ou l'évolution du SI des établissements

- SIRHEN (Système d'Information de Ressources Humaines de l'Education Nationale)
  - Un outil de gestion pour le niveau national et académique et de pilotage pour le ministère
  - Dossier agent centralisé
- ONP (Opérateur National de Paye)
  - Centralisation de la fonction technique de Paye
  - Interface entre les SI spécifiques à chaque ministère et les SI interministériels
- renouvellement de l'offre applicative RH-Paye de l'Amue



**PARTIE n°3 RECRUTER ET DYNAMISER LA GESTION DES  
CARRIERES**

---

## Témoignage : université de Cergy-Pontoise

### Mise en œuvre et fonctionnement des comités de sélection

Bernard Pascal, secrétaire général  
Anne-Marie Le Meur, directrice des ressources humaines



## Le contexte

- ❖ UCP = université pluridisciplinaire
  - 5 UFR + 1 IUT + 1 IPAG + 1 école interne
  - 42 sections du CNU représentées
  
- ❖ 362 enseignants chercheurs :
  - 102 PR, 260 MCF



- ❖ Le mandat des 20 commissions de spécialistes se termine fin septembre
- ❖ La loi du 10 août 2007 institue les comités de sélection
- ❖ 41 postes seront publiés à la campagne de recrutement 2008



## Alternative

- ❖ Renouveler les commissions de spécialistes pour une année
- ❖ Mettre en place les comités de sélection en l'absence de décret
- ❖ Echapper à la contrainte des commissions mixtes ou/et conjointes



## Le choix

- ❖ Le Conseil d'Administration se prononce pour le passage aux compétences élargies au 01/01/2009
- ❖ L'UCP décide de la mise en place des comités



## Les objectifs

- ❖ Réussir la campagne de recrutement 2008
- ❖ Constituer des comités dont l'impartialité ne peut être mise en doute
- ❖ Respecter la loi : le Président propose les membres du comité, le CAR les nomme



## La méthode

- ❖ Création d'un groupe de travail, validation de ses propositions par les instances
- ❖ Communication auprès de tous les enseignants chercheurs
- ❖ Concertation dans les composantes, départements, équipes de recherches



## Réflexion du groupe de travail

- ❖ Parité PR-MCF
- ❖ Mode de désignation des membres internes, externes
- ❖ Pertinence de créer un « vivier »



## Le calendrier de mise en œuvre

- ❖ Décembre 2007 premières réunions du GDT
- ❖ Début janvier réunion du Bureau
- ❖ Mi-janvier réunion du Comité de Direction
- ❖ 5 février le CAR arrête le périmètre des comités et leur composition



## Calendrier (suite)

- ❖ 14 février élection des membres des comités
- ❖ 19 février le CAR désigne les présidents des comités
- ❖ 4 avril le conseil scientifique donne son avis sur les propositions des comités
- ❖ 8 avril le CAR valide les comités



## Les comités de la campagne de recrutement

- ❖ 17 comités de sélection ont été créés
- ❖ Leur taille, de 8 à 12 membres
- ❖ Le rôle des présidents des comités est primordial
- ❖ Les comités donnent leur avis sur les candidats et doivent proposer un classement

## Leur mise en place a nécessité

- ❖ Une large concertation, une communication intensive auprès des enseignants-chercheurs pour obtenir un large consensus
- ❖ Une mobilisation de toutes les instances
- ❖ Une réactivité importante des personnels administratifs

## Témoignage : université de Cergy-Pontoise

### La politique de recrutement des personnels BIATOSS

Bernard Pascal, secrétaire général  
Anne-Marie Le Meur, directrice des ressources humaines



### La politique de recrutement des personnels BIATOSS

#### 1. Etat antérieur : la persistance du modèle administré

- Avant la LRU : pas de GPEC, car dépendance presque totale par rapport aux affectations prononcées par le rectorat (ASU) et par le ministère (ITRF & BU)
- Le mouvement annuel se faisait en deux temps :
  - juin, mouvement interne : une partie des PV ou SV pourvus ;
  - juillet, mouvement externe : le reste (avec un risque d'erreurs de casting en découvrant les profils des agents affectés...)



## 2. Actuellement : des dispositions transitoires

- La loi LRU a introduit le "droit de veto" du président.  
L'usage massif de celui-ci désorganiserait les mouvements académiques. Mise en place par le rectorat de Versailles, à titre expérimental, d'un dispositif de prévention du veto :
  - ✓ fiches de postes, CV, lettre de motivation (cat. A seulement) et entretien systématique
  - ✓ l'UCP classe les candidats et/ou exprime son souhait de ne pas recruter
  
- Besoin urgent : nouveaux métiers (ingénierie de l'insertion professionnelle ; gestion de la masse salariales ; fundraising ; etc.)



## 3. Ultérieurement : mise en place d'une GPEC (analyse prospective des métiers et des besoins de l'UCP)

- anticipation à moyen et long terme des besoins de l'établissement (services centraux et composantes)
  - ✓ en nombre (effectifs),
  - ✓ en qualité (niveau de compétence requis)
  - ✓ confrontation avec la capacité financière (principe de réalité)
  
- passage progressif d'une gestion par corps à une gestion par métiers (dans l'esprit de la RGPP et du rapport Silicani sur l'avenir des trois Fonctions Publiques...)
  - ex. : le fundraiser peut-être un ITRF, un ASU ou quelqu'un issu du privé
  
- Faut-il externaliser la GPEC?  
Non, c'est trop sensible politiquement et trop stratégique



- 1<sup>ère</sup> étape : volet RH du contrat quadriennal, à élaborer avant le 15 octobre → CQ 2010 – 2013 (vague D). Ce sera une ébauche, car il y a beaucoup de facteurs d'incertitude
- Un document de GPEC devra être :
  - ✓ préparé par la DRH,
  - ✓ débattu en CTP,
  - ✓ validé par le CA (et présenté en Conseil d'orientation)
  - ✓ mise à jour annuelle (période concernée : calée sur celle du CQ et de ses avenants)

## Conclusion

L'adhésion des personnels à la politique de GRH sera d'autant plus nécessaire que les établissements vont être placés dans un contexte concurrentiel. Les OS devront donc être étroitement associées, au travers des CTP et CCP, à l'élaboration de la politique de recrutement des enseignants-chercheur et des IATOS



## Témoignage : université Henri Poincaré - Nancy 1

### La politique de recrutement des personnels contractuels

Arlette Leblay, secrétaire générale adjointe,  
directrice des ressources humaines



### La gestion des contractuels sur ressources propres à l'Université Henri Poincaré, Nancy 1

- ❖ Université à vocation scientifique, médicale et technologique
- ❖ 17000 étudiants
- ❖ 42 laboratoires de recherche labellisés
- ❖ 1200 personnels BIATOS
  - 262 sur ressources propres
  - 50 CDI
- ❖ Adhésion aux ASSEDIC (non renouvellements de CDD examinés par CA)
- ❖ Mise en place d'une politique de GRH visant à atténuer les disparités entre les divers statuts (recrutement avancement rémunération)



## Typologie des contractuels

Selon la nature des missions

- ❖ Services dont la nature administrative justifiant le recours à des contractuels ex FC, médecine préventive
- ❖ Activités de recherche, transfert ou valorisation
- ❖ Activités liées au domaine médical exFC, analyses, recherche clinique
- ❖ Activités administratives relevant des missions régaliennes
- ❖ Enseignants contractuels (LRU)



## Procédure de recrutement

Demande de recrutement : transmise **par la voie hiérarchique** à la Direction des Ressources Humaines pour accord du Président de l'U.H.P. (validation du niveau de recrutement – contrôle de la disponibilité des crédits).

au plus tard 1 mois avant le début du contrat

*Durée du contrat inférieure à un an*

- ❖ Analyse de la demande (niveau de rémunération, nature des fonctions,...)
- ❖ Validation par la Direction de l'UHP. Rédaction du contrat et signature

*Egale ou supérieure à un an*

- ❖ Analyse de la demande et validation par les instances de l'Université (décision du Président et consultation du Conseil d'Administration de l'UHP)
- ❖ Diffusion de l'offre en interne ou(et) à l'extérieur
- ❖ Jury de recrutement avec participation d'un membre de la Direction de l'UHP
- ❖ Rédaction du contrat et signature



## Commission paritaire spécifique décision du CA 27/11/2000

### ❖ Composition

- Représentants de l'Administration (catégorie A)
- Représentants des Personnels élus 2 titulaires et 2 suppléants par catégorie A B C

élus pour 3 ans, renouvelables

### ❖ Attributions

- Examen des dossiers d'avancement (TA et LA)
- Toute question d'ordre individuel



## Avancement des personnels

### ❖ Echelon

- Dans les conditions prévues par le décret 85-1534 (ancienneté et mérite).
- Possibilité d'avancement accéléré, après avis de la Commission Paritaire Spécifique (C.P.S.).

### ❖ Grade

- Dans les conditions prévues par le décret 85-1534 (mérite).
- Après avis de la C.P.S.

### ❖ Corps

- Dans les conditions prévues par le décret 85-1534 (mérite).
- Après avis de la C.P.S.



## Evaluation des personnels

- ❖ Fiche-emploi
  - activités et compétences à partir de l'emploi-type
  - toutes les missions exercées et les compétences possédées, même et surtout si elles s'ajoutent à celles afférentes à l'emploi-type de rattachement
- ❖ Entretien annuel d'activité
  - Mis en place à l'UHP étendu à tous les personnels
- ❖ Deux documents ont été élaborés pour faciliter ces entretiens :
  - la Charte de l'entretien annuel d'activité rappelant les grands principes qui doivent prévaloir lors d'un tel entretien.
  - le Guide de l'entretien annuel d'activité, document technique comportant un certain nombre de conseils pratiques.



## Rémunération

Elle prend en compte :

- le niveau du diplôme possédé par l'agent
- la nature des fonctions confiées à l'agent

### ❖ Rémunération principale

fixée par référence à la grille de rémunération des personnels de recherche et de formation (Décret 85-1534 du 31 décembre 1985), après validation par la Direction des Ressources Humaines.

### ❖ Régime indemnitaire

prime équivalente à la PPR (taux moyen au cours de la première année du contrat puis modulation possible en fonction de la qualité du travail)

- ❖ Les services effectués dans le public ou le privé antérieurement au recrutement peuvent être pris en compte lors du renouvellement du contrat.

- ❖ *La rémunération au forfait est exceptionnelle*



## Suivi des personnels

- ❖ Suivi individuel pour les personnes en situation précaire
- ❖ Rencontre avec la DRH (entretiens de carrière si nécessaire)



## Fin de contrat

Résorption des emplois précaires 17% des contractuels BP ont passé un concours SAPIN 50 % pour les agents sur budget Etat

Dispositions mises en œuvre pour le renouvellement du contrat

1 an + 1an + 2 ans + 2 ans avant passage en CDI



## Difficultés rencontrées dans l'application

### ❖ Relatives au respect des délais

Ce délai est d'autant plus important lorsque l'agent en CDD depuis 6 ans va voir son contrat transformé en CDI. Rappelons qu'il est toujours possible de ne pas renouveler le contrat même dans ce cas, mais si le contrat est renouvelé, il l'est obligatoirement sous la forme d'un CDI.

### ❖ Relatives à la nécessité d'un rapport circonstancié en cas de non renouvellement

Le conseil d'administration de l'U.H.P. est informé de tous les non-renouvellements



## Gestion de la carrière des enseignants-chercheurs et modulation des services

Denis Abecassis, maître de conférences  
université Paris 10 - Nanterre



### 1 - Place de l'université dans la gestion des carrières

- ❖ Actuellement
  - Largement extérieure à l'établissement
  - Peu de pratique et absence de références, en comparaison des personnels Biatoss
  - Limitée à certaines promotions : Classe Exceptionnelle des Maîtres de conférences et à la Hors Classe des Professeurs
  
- ❖ S'impose désormais
  - Liens entre carrières et masse salariale
  - Modulation des services et gestion des heures complémentaires
  - Primes, intéressement et décharges



## 2 - Objectifs politiques

- ❖ Une obligation : remplir l'ensemble des missions de l'établissement, susciter des vocations pour combler les carences, envisager des recrutements.
- ❖ Favoriser les initiatives qui vont dans le sens des priorités de l'établissement
- ❖ Maintenir et renforcer le potentiel d'enseignement et de recherche
- ❖ Faire partager les dispositifs proposés (par les enseignants-chercheurs) par la mise en place de groupes de travail et de suivi (acceptabilité des démarches)
- ❖ Prévoir des instances d'arbitrage et de recours



## 3 - Activités des enseignants-chercheurs, GRH et besoins de l'établissement

- ❖ Connaître et reconnaître le travail fait par les enseignants-chercheurs : enseignement, recherche, responsabilités collectives
- ❖ Recenser les potentiels et savoir-faire des enseignants-chercheurs
- ❖ Estimer l'ensemble des besoins en enseignants-chercheurs et les domaines pour lesquels leur implication est souhaitable
- ❖ Évaluer les besoins non (ou insuffisamment) couverts et les profils sur lesquels doivent porter les recrutements
- ❖ Favoriser et encourager les initiatives



## 4 - Gestion des carrières, potentiel et modulation des services, rôle du SG et de la DRH

- ❖ Définition des obligations de services d'enseignement et de recherche des personnels enseignants et enseignants-chercheurs (commission Schwartz)
- ❖ Devenir du CNRS et potentiel des universités
- ❖ Critères d'évaluation des services d'enseignement et de recherche (commission Schwartz)
- ❖ Modulation des services en sur-services ou décharges
- ❖ Conditions d'attribution de primes ou intéressement
- ❖ Politique de formation des enseignants-chercheurs et besoins de l'établissement
- ❖ Le cas des disciplines ou laboratoires sur-encadrés



## 5 - Gestion des carrières des enseignants contractuels

- ❖ Possibilités ouvertes par la loi de 2007
- ❖ Politiques de recrutement de personnels contractuels, contrats (CDD, CDI) et obligations
- ❖ Perspectives de carrières par rapport aux fonctionnaires titulaires, évolutions, trajectoires professionnelles, mobilité professionnelle.
- ❖ Projet de « convention collective » ?



## 6- Procédures et mise en œuvre

- ❖ Maîtriser les processus de décisions dans la transparence (faisabilité) : modulation de services, décharges, primes
- ❖ Mettre en place des évaluations, des indicateurs et des repères
- ❖ Maîtriser les budgets (masse salariale et prospective)
- ❖ Se doter d'outils (prospective et suivi) et de procédures fiables et compréhensibles



## 7- Principaux obstacles et risques

- ❖ Groupes de travail inadaptés (en effectifs ou en qualité) et/ou non maîtrisés : fixer le cadre, rappeler les règles,
- ❖ Choix politiques pas partagés par une partie des enseignants-chercheurs, démagogiques ou irréalistes, inapplicables ou trop complexes : faire connaître les contraintes
- ❖ Dispositifs adoptés sources de dérives inflationnistes (en coûts ou en décharges), irréversibilité des primes et décharges : délimiter en amont les possibilités de décharges
- ❖ Développement de sentiments d'injustice et d'inégalité, désinvestissement de certains collègues pour certaines fonctions.

Baliser, structurer, expliquer, mettre en place des outils



## Conclusion

- ❖ Les enseignants-chercheurs des personnels comme les autres ?
- ❖ La gestion des carrières, une dimension intrinsèque de la GRH des enseignants-chercheurs
- ❖ Des dispositifs mouvants en cours de définition
- ❖ Des risques de dérives considérables et largement irréversibles
- ❖ Une coopération étroite et permanente entre les politiques et le (la) secrétaire général(e) et le (la) GRH.
- ❖ Nécessité d'une vraie gestion des carrières pour répondre aux exigences (Lolf, encadrement, budget...)



## Témoignage : université de Cergy-Pontoise

### Les outils de mise en œuvre de la politique de GRH : de l'évaluation à la politique indemnitaire

Bernard Pascal, secrétaire général  
Anne-Marie Le Meur, directrice des ressources humaines



## De l'évaluation à la politique indemnitaire pour les personnels enseignants

### Sommaire

- ❖ Les fondements de la politique indemnitaire
- ❖ Le constat
- ❖ Choix, solutions complémentaires de l'UCP
- ❖ Perspectives



## Les fondements de la politique indemnitaire

- ❖ Reconnaissance de l'investissement personnel de l'enseignant au niveau de l'établissement
- ❖ Reconnaissance des fonctions administratives comme pédagogiques PCA-PRP
- ❖ Elaboration annuelle d'une liste des fonctions répertoriées



- ❖ Cadrage général des primes voté en conseil d'administration
- ❖ Propositions individuelles émanant des composantes ou de la présidence, validées par le conseil d'administration restreint



## Le constat

- ❖ Enveloppe indemnitaire ministérielle non revalorisée, nécessité de faire appel de plus en plus aux ressources propres des composantes
- ❖ Contrainte réglementaire, incompatibilités

## Choix, solutions complémentaires de l'UCP

- ❖ Utilisation des décharges, des conversions des primes
- ❖ Politique d'attribution des CRCT, délégation

## Perspectives

- ❖ Création d'un GDT rémunérations émanant du CTP qui préparera le cadrage 2008-2009

## De l'évaluation à la politique indemnitaire pour les personnels IATOS

- ❖ La loi LRU fait de l'université le véritable employeur de ses agent et donne à l'établissement la possibilité d'utiliser le levier indemnitaire de deux façons :
  - primes encadrés par des textes nationaux ;
  - primes créées par l'établissement

## Le régime indemnitaire actuel de l'UCP

- ❖ au départ : volonté politique forte
  - incitation au profit des agents les plus engagés
  
- ❖ débattu au cours de la 2ème année de mise en œuvre, en groupe de travail puis en CPE plénière. Deux demandes fortes de la part des personnels :
  - plus de transparence dans l'affichage des critères (note de service)
  - rééquilibrage au profit des cat. C (les plus fortes attributions de l'encadrement supérieur ont donc été écartées)

## Évolution (régime ind.) suite à la mise en application de la loi LRU

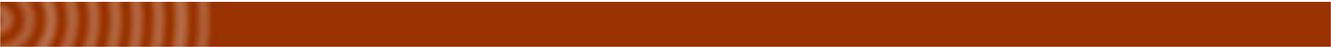
- ❖ le CA va fixer les règles générales d'attribution des primes (les décisions individuelles étant prises par le président)
- ❖ nécessité de créer un consensus auprès des personnels (sujet sensible, nécessitant un renforcement du dialogue social)



## Le futur dispositif d'intéressement

- ❖ installation du CTP le 16 juin
  - Le dispositif va être débattu, en vue de créer là encore un consensus et d'aboutir à une proposition détaillée
- ❖ le CA validera le dispositif proposé par le CTP
- ❖ Prévoir un phasage (50 000 € par exemple la 1ère année, 100 000 € la 2ème année, en élargissant les catégories de bénéficiaires concernés et en augmentant les plafonds individuels)





**PARTIE n°4 DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES ET  
VALORISER L'ENVIRONNEMENT  
PROFESSIONNEL**

---

## Introduction

Karine Gambier-Leroy - Sophie Potel-Legrand  
chargées de domaine RH, département Services, Amue

## Le développement des compétences : un enjeu majeur

- ❖ La formation des personnels contribue aux évolutions liées
  - Au contexte et aux enjeux actuels de la GRH au sein des EPSCP
  - Au pilotage de la gestion des emplois et de la masse salariale
  - Au recrutement et à la gestion des carrières

## L'application de la réforme de la formation professionnelle tout au long de la vie

- ❖ Outils disponibles
  - Plan de formation
  - Entretien de formation
  - DIF
  - Périodes de professionnalisation (6 mois maximum)
  - RAEP (reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle) pour le recrutement et l'avancement
  - Entretiens et bilans de carrière
  - Passeport formation

## La réforme de la formation professionnelle tout au long de la vie

- ❖ Acteurs de la formation
  - Direction de l'établissement
  - DRH
  - Service formation
  - Encadrement fonctionnel
  - Agents
- ❖ Organisation et moyens
  - Service formation au sein de la DRH
  - Optimisation des moyens humains et de l'organisation du travail
  - Moyens financiers

## Conditions de travail et prévention des risques professionnels

- ❖ Rôle du SG et du DRH en termes de conditions de travail et d'action sociale
  - CTP
  - Développement des compétences des acteurs
    - gestion des personnes en difficultés
    - gestion des conflits
- ❖ Prévention des risques professionnels
  - Document de référence
  - Comité hygiène et sécurité

## Témoignage : université Paris Diderot – Paris 7

### La mise en place d'une politique de formation

Martine Surre, responsable du service de formation des personnels

## Présentation de l'université

- ❖ 3 secteurs de formation et de recherche
  - Sciences
  - Lettres, Langues, Sciences humaines et sociales
  - Médecine et Odontologie
- ❖ 26000 étudiants en LMD
- ❖ 1100 personnels administratifs et techniques
- ❖ 1800 chercheurs dont 1400 enseignants-chercheurs

## La formation des personnels *une culture d'établissement*

- ❖ Dès 1971 une demi-journée par semaine est accordée aux agents
  - pour suivre un cursus universitaire ou
  - préparer un concours administratif
- ❖ 1989 : création du service de la formation dirigé par un personnel de cat. A et rattaché au Secrétaire général
- ❖ 1990 : 1<sup>er</sup> plan de formation (bureautique, concours, langues) utilisation des compétences internes

## La formation des personnels : *une culture d'établissement*

- ❖ 1992/1994
  - mise en place de formations scientifiques (chimie, biologie)
  - l'établissement est site pilote pour les universités d'automne
- ❖ 1996
  - composition du bureau de la formation :
    - 1 IGE responsable + 1cat. B et 1 CDD
    - 1 chargée de mission pour les formations scientifiques
- ❖ 1998
  - création du réseau régional des RF des EPSCP et implication de l'établissement

### La formation à l'université Paris-Diderot en quelques chiffres

Budget : 150 000, 00 €

Stagiaires formés : 1000 par an en moyenne

Journées formation : 2300 en moyenne

Ratio moyen jours/agents :

2004 : 2.43

2005 : 1.86

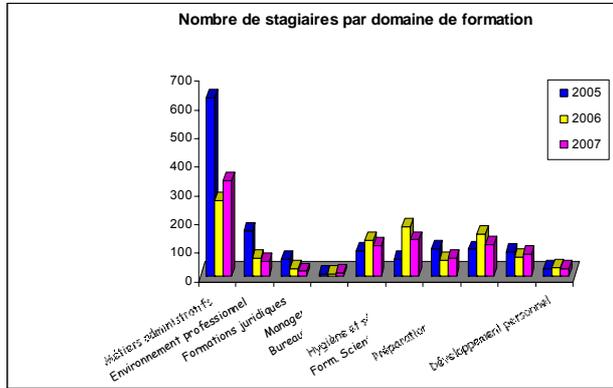
2006 : 2.16

2007 : 2.84

### La démarche de formation

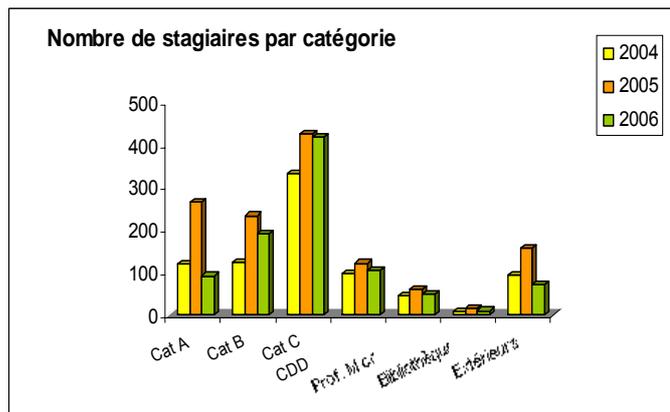
1. Approche compétences métiers, professionnalisation
2. Accompagnement de parcours individuels
3. Evolution de carrière
- 4 .Communication

## Les domaines de formation



Métiers administratifs
Environnement professionnel
Formations juridiques
Management
Bureautique - TICE
Hygiène et sécurité
Form. Scient et techniques
Préparation concours
Langues
Développement personnel

## Le public



Cat A
Cat B
Cat C
CDD/CES/EJ
Prof. M.confér.
Bibliothèques
Extérieurs

## Résultats et commentaires

### ❖ A l'université Paris-Diderot

- la formation des personnels fait partie de la culture d'établissement
- les personnels sont en majorité concernés quelle que soit leur catégorie
- un effort particulier est fait en direction des personnels en situation précaire

### ❖ Notre analyse de terrain met en évidence

- l'absence actuelle de projets de service, les recensements de besoins sont souvent des demandes individuelles
- la nécessité de la mise en place d'une commission formation

## L'évolution de la formation

### ❖ La réforme de la formation professionnelle tout au long de la vie

va placer le service de formation au cœur de la mise en œuvre de la démarche GPEC

Cette évolution sera obligatoirement liée à :

- une intégration du service dans la DRH nouvellement créée
- la création d'un groupe de pilotage formation
- l'élaboration d'un plan de formation stratégique en cohérence avec les objectifs RH de l'établissement

## Témoignage : université de Poitiers

### La politique de formation et l'accompagnement des parcours professionnels :

### rôle des entretiens professionnels et d'évaluation

Olivier Forget, responsable du service de la gestion des compétences



## La politique de formation



## Le projet d'établissement 2008/2011 : les axes RH

- ❖ Axe 1 : renforcer la professionnalisation
  - Mettre en adéquation les compétences disponibles et les besoins en compétences
- ❖ Collectif :
  - Adapter les compétences des collectifs  
Perspective d'efficacité de la relation emploi formation
- ❖ Axe 2 : mieux accompagner les agents
  - Faciliter les mobilités – Faciliter les progressions de carrière
  - *développer le suivi des contractuels*
  - Améliorer l'accompagnement en fin de contrat  
Perspective du parcours professionnel



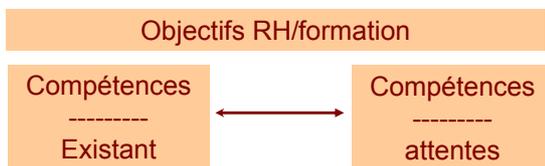
## Le projet d'établissement 2008/2011 : les objectifs RH/formation

### Objectifs du PE sous fiche RH n°24

- 1 ▶ Permettre à chacun de s'adapter aux exigences de son poste de sa discipline ou de ses thématiques de recherche ainsi qu'à leur évolutions
- 2 ▶ Permettre à chacun de se perfectionner au-delà des exigences de son poste/emploi type dans son métier
- 3 ▶ Développer de nouvelles compétences collectives
- 4 ▶ Renforcer le rôle de management de l'encadrement
- 5 ▶ Renforcer l'employabilité des agents contractuels
- 6 ▶ Intégrer les agents nouvellement recrutés
- 7 ▶ Diffuser la culture, la connaissance organisationnelle de l'UP
- 8 ▶ Développer le partage et la transmission des pratiques
- 9 ▶ Accompagner les mobilités souhaitées ou subies
- 10 ▶ Accompagner les projets personnels professionnels des agents



## L'existant / les attentes / les priorités



1/ Les priorités de l'établissement

2 / Les priorités des des projets de service et des Plans de Formation d'Unités PFU

3/ Les *priorités des EPI*

### **Le plan de formation 2008**

10 objectifs X 30 actions



## Le plan de formation 1<sup>ère</sup> partie

Développer l'accompagnement VAE



**Objectifs 9 et 10**  
*Accompagner les mobilités souhaitées ou subies*  
*Accompagner les projets personnels et professionnels des agents*



Mettre en place une formation permettant la réalisation d'un projet personnel à caractère professionnel impliquant un changement d'orientation



## Le plan de formation 2<sup>nd</sup>e partie

Préparer aux concours et examens administratifs



**Objectif 9**  
Accompagner les mobilités souhaitées ou subies  
**Objectif 10**  
Accompagner les projets personnels et professionnels des agents



Les mesures d'accompagnement de carrière



## L'accompagnement des parcours professionnels

Les dispositifs d'accompagnement

Le rôle de l'entretien professionnel :

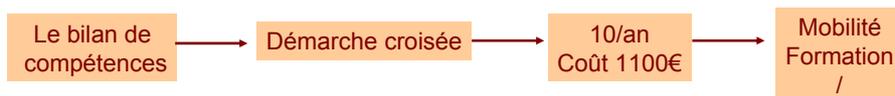
- Période 2004/2007
  
- Accord sur la formation



## Les dispositifs d'accompagnement

### Élaboration de projet

#### Positionnement

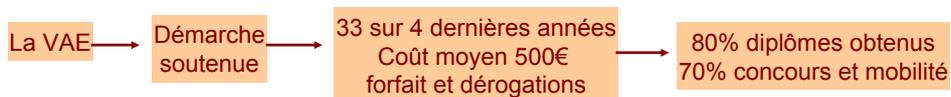


Points faibles : articulation avec le bilan carrière



## Les dispositifs d'accompagnement

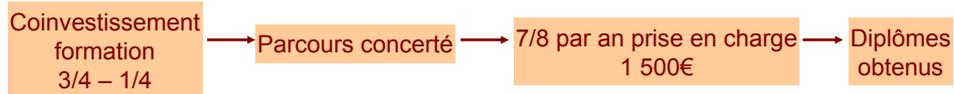
### Reconnaissance des acquis



Points faibles : parcours complexe/reconnaissance



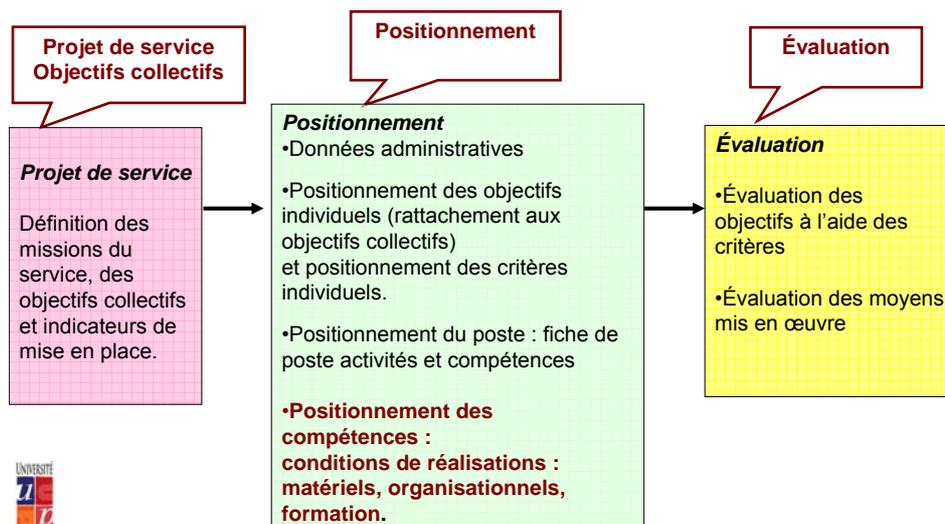
## Développement ou accès à une nouvelle qualification



Points faibles : Peu de réorientation/Reconnaissance



## L'EPI version 2004/2007

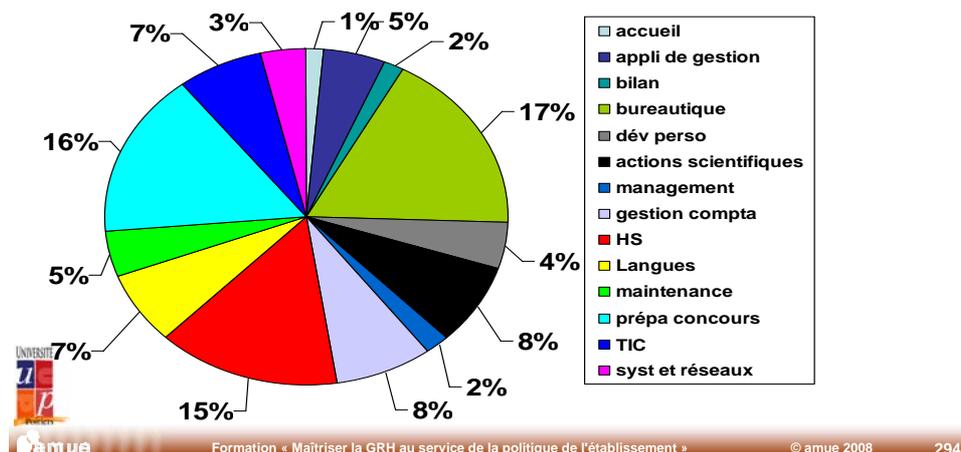


## L'EPI les besoins de formation

889 Fiches de positionnement - 97%

02/2005 – 04/2007

493 Entretiens soit 54% - 634 besoins de formation - 288 agents différents



## Le rôle de L'EPI dans l'accompagnement

### Points forts

- ❖ Relation plus directe des formation avec les objectifs liés au service et au poste (court terme)
- ❖ Gestion individualisée des besoins

### Points faibles

- ❖ Pas de mise en perspective sur le parcours
- ❖ Peu d'espace pour l'expression des projets

## L'évolution des dispositifs d'accompagnement La réforme de la formation et l'accord d'établissement

1. Faire du protocole d'accord sur la formation tout au long de la vie un moyen au service de la politique RH/formation... et non une fin en soi
  - enveloppe que l'on souhaite donner aux mesures
2. Accompagner l'évolution du rôle des différents acteurs « impactés » par la réforme
  - Le management
  - Les agents
  - Les représentants du personnel
  - La fonction RH/formation



## Le contenu de l'accord

### Préambule

#### Enjeu majeur :

Pour l'établissement en terme d'accompagnement au changement  
Pour les agents en terme d'accompagnement de leurs projets  
Pour valoriser et reconnaître le professionnalisme de chacun

### Article 1

La réforme s'applique à tous les personnels

### Article 2

Accord réalisé à partir d'un bilan exhaustif années 2004/2005/2006

### Article 3

Rappel des finalités des actions du plan  
Le volet 2 est sur le temps de travail  
Possibilité de hors temps de travail sur le volet 3 (80 h/an)



## Le contenu de l'accord

### Article 4

- ❖ **Entretien professionnel avec un volet professionnalisation :**
  - Formations : bilan et perspectives
  - Point carrière à partir du rapport d'activité
- ❖ **« Prescription » DRH pour une demande d'accompagnement carrière :**
  - Le bilan carrière effectué à la DRH
  - Le bilan de compétences
  - La VAE forte priorité – prestations d'accompagnement interne accompagnement financier revu 700€ prise en charge intégrale pour les cat C
  - La Période de professionnalisation : besoin identifié conjointement DRH/agent-formation en alternance (apport de l'IUT) – période rallongée à 10 mois. Les préparations de concours : priorité d'accès pour les personnels
  - Le congé de formation professionnelle : projet plus personnel et contraintes fortes de formation



## Le contenu de l'accord

### Articles 5-6-7

- ❖ **Le passeport formation :**

Espace électronique avec une double entrée : agent/établissement permettant une meilleure capitalisation et reconnaissance des acquis (dépôt du rapport d'activité/CV/formations suivies)

Perspective : portefeuille de compétences
- ❖ **Le développement du tutorat :**

Tutorat d'adaptation/tutorat de formation/tutorat d'expertise
- ❖ **L'utilisation du Droit Individuel à la Formation DIF :**

**Priorité 1 :** accès à la qualification – développer ou accéder à une nouvelle qualification  
actions correspondants à la partie 3 du plan de formation, ou période de professionnalisation

**Priorité 2 :** développer l'accès à la formation : actions correspondants à la partie 2 du plan (pour une seconde action de ce type sur une même année, en priorité sur le temps de travail).



## Le contenu de l'accord

Articles 8-9-10-11

### ❖ Reconnaissance dans les parcours :

Prise en compte de la VAE dans les promotions

### ❖ Information des différents acteurs :

- Actions d'information spécifiques pour l'encadrement et les agents : sessions d'information/formation/plaquettes/rencontres témoignages/réalisations vidéos
- Envoi de l'accord nominativement
- Bilan fin 2009



## L'évolution de l'EPI

1 entretien professionnel

Volet Positionnement	Volet Évaluation
Objectif de service et de contribution	objectif
Conditions/indicateurs	Conditions/indicateurs
<b>Professionalisation</b>	compétences
Suivi des formations année n-1	Commentaires
Formations année n+1 PF1 PF2	<b>Professionalisation</b>
Point carrière (rapport d'activité)	Suivi des formations année n-1
Préparation de concours	Formations année n+1 PF1 PF2
<b>Accompagnement de carrière</b>	Point carrière (rapport d'activité)
Prescription DRH	Préparation de concours
PF 3	<b>Accompagnement de carrière</b>
Bilan de carrière	Prescription DRH
Bilan de compétences	PF 3
VAE	Bilan de carrière ou de compétences
Commentaires généraux	VAE
	<b>Commentaires généraux</b>



## Témoignage : université de Rennes 1

### Conditions de travail et action sociale

Patrick Prudon, directeur des ressources humaines



## Université de Rennes 1

- ❖ Pluridisciplinaire
  - droit, éco, gestion, philosophie
  - sciences et technologie
  - santé
- ❖ Multisite :
  - Rennes, St Malo, St Brieuc, Lannion, Forêt de Paimpont, Golfe du Morbihan...
- ❖ 23000 étudiants
- ❖ 1650 enseignants chercheurs
- ❖ 1050 BIATOSS
  
- ❖ Forte activité de recherche : 40 équipes de recherche labellisées



### Conditions de travail et action sociale : plusieurs services et instances concernées

- ❖ La direction des ressources humaines
- ❖ Le service ASUR (action sociale de l'université de Rennes1)
- ❖ Le service Qualité Sécurité Environnement et le Comité d'Hygiène et sécurité
- ❖ Le service de Médecine de prévention
- ❖ Un médiateur
- ❖ Une cellule handicapés (nouveau)

### Mission du service d'action sociale de l'université de Rennes 1

- ❖ L'ASUR a pour mission de promouvoir des activités à caractère social, culturel, sportif et de loisirs afin d'améliorer la qualité de vie des personnels sur leur lieu de travail. Son objectif est de contribuer à la satisfaction des besoins sociaux et socioculturels des personnels.

A cet effet l'ASUR intervient directement dans les domaines suivants: restauration, logement, aide aux familles, vacances, fête de Noël.

En outre, il assure un rôle de coordination et d'information pour les activités relatives au sport, à l'enfance, à la culture et aux loisirs.

### **Le service ASUR action sociale de l'université de Rennes 1**

- ❖ Service commun administré par un conseil de direction dirigé par un directeur élu pour 4 ans renouvelable 1 fois
- ❖ Le conseil de direction comprend des membres élus (enseignants et BIATOSS) et des membres de droit.
- ❖ Principales actions
  - Restauration
  - Action sociale (aide aux personnels)
  - Action culturelle
  - Arbre de Noël
  - Coordination des amicales
- ❖ Budget : environ 140 000€ (dont 47000€ pour la restauration)



### **Comité hygiène et sécurité**

- ❖ Le CHS se réunit au moins une fois par semestre. Il est chargé de faire toutes les propositions utiles au conseil d'administration en vue de promouvoir la formation à la sécurité et de contribuer à l'amélioration des conditions d'hygiène et de sécurité. Il procède à l'analyse des risques professionnels. Il effectue une enquête à l'occasion de chaque accident de service.
- ❖ Il est composé de 7 représentants de l'administration (dont l'ingénieur sécurité), 5 représentants des BIATOSS, 4 représentants des enseignants chercheurs, 3 représentants des étudiants, le médecin de prévention, le directeur du SIMPPS, l'infirmière de prévention.
- ❖ Un registre «hygiène et sécurité» doit être en place dans chaque service, afin que chaque personnel puisse y indiquer ses remarques, observations ou attentes en matière d'hygiène et sécurité. L'ensemble des registres est examinés chaque année par un groupe de travail issu du CHS. Une convention particulière sur l'hygiène et la sécurité a été signée entre l'université de Rennes 1 et le CNRS.



Le SQSE (Service Qualité Sécurité Environnement) est chargé de mettre en œuvre les directives en matière d'hygiène et de sécurité.

### LE SQSE Service Qualité Sécurité Environnement

- ❖ Tout établissement d'enseignement supérieur et de recherche se doit d'assurer la sécurité et de protéger la santé de ses personnels et de ses étudiants pendant l'exercice de leurs activités.
- ❖ Pour mener cette mission, l'Université est dotée d'un Service Qualité Sécurité Environnement (SQSE) depuis 1995 (anciennement appelé « Service Hygiène et Sécurité »). A sa tête, l'ingénieur QSE assiste et conseille le Président de l'Université auprès duquel il est directement rattaché et sous l'autorité duquel il exerce sa mission.
- ❖ Le SQSE est chargé de veiller à la bonne application de la réglementation en matière d'hygiène, de sécurité et d'environnement au sein de l'université et met en œuvre la politique de l'établissement dans ce domaine. Il coordonne entre autres: les actions de protection des personnes et des biens face aux divers risques d'incidents ou d'accidents, la gestion globale des déchets et se charge de la constitution et du suivi des dossiers d'installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) qui prennent en compte les risques environnementaux potentiels liés à l'activité de l'université.

### LE SQSE Service Qualité Sécurité Environnement

- ❖ Le SQSE est également l'interlocuteur des différents services de secours et organismes en matière d'hygiène, de sécurité et d'environnement (CRAM, DRIRE, DSV)
- ❖ Il collabore étroitement avec la DRH pour la mise en place des formations
- ❖ Il coordonne le réseau de ACMO

## LES ACMO

- ❖ Le terme d'ACMO, « Agent Chargé de la Mise en Œuvre des règles d'hygiène et de sécurité », est apparu lors de la refonte de la réglementation applicable en matière d'hygiène et sécurité dans la fonction publique (décret du 28 mai 1982). Dès lors, il est demandé aux chefs de service de nommer sous leur autorité des « ACMO », également appelés « correspondants hygiène et sécurité ».
- ❖ Les missions et les compétences des ACMO ont été plus précisément établies et définies par le décret du 9 mai 1995, lequel prévoit (art.4-1) qu'ils sont chargés d'assister et de conseiller le chef de service auprès duquel ils sont placés dans la mise en œuvre des règles d'hygiène et de sécurité du travail.
- ❖ Homme et femme de terrain, les « ACMO » jouent un rôle très important dans la vie quotidienne des campus et des laboratoires. Ils sont les interlocuteurs privilégiés du SQSE.

## Le SMUT

### Service de Médecine universitaire du travail

(service de médecine de prévention créée en 1982)

- ❖ Rôle
  - Visite médicale systématique
    - Ordinaire ou surveillance médicale renforcée
    - Occasionnelle
    - D'urgence
  - Étude du poste de travail
    - Implantation, matériel utilisé, geste et posture,...
    - Étude ergonomique des facteurs d'ambiance: bruit, nuisances chimiques, éclairage
  - Prévention
  - Le SMUT s'assure que sont appliquées :
    - Les mesures de prévention collective (aération, mise en sécurité des machines,...)
    - Les mesures de prévention individuelle (casque, lunettes,...)

## **Le SMUT** **Service de Médecine universitaire du travail**

- ❖ Réalisation de relevés
  - Dosage d'atmosphère, sonométrie...
  
- ❖ Visites de laboratoires et services :
  - Systématiques et régulières
  - À la demande
  - Réalisées en cas d'accident du travail
  
- ❖ Collaboration forte avec la DRH et le SQSE

## **Le médiateur : fonction créée en 1999**

### ❖ **Ses missions**

- Objets de la mission :
  1. Recevoir toutes les demandes de personnes dépendant de l'université qui, dans le cadre de leurs activités universitaire, sont en situation de conflit avec d'autres personnes dépendant de l'université.
  2. Recevoir toutes les informations sur l'existence de conflits dont les victimes n'osent pas saisir les responsables de l'université.
  3. Proposer aux personnes en conflit un mode de résolution qu'elles sont susceptibles d'accepter.

## Le médiateur

### ❖ Buts de la mission

1. Faire disparaître, ou au moins réduire, les situations de tensions existant entre les personnes dans le cadre de leur activités universitaire.
2. Aider à la révélation de situations anormales que l'organisation institutionnelle de droit commun occulte ; ce but se décline en deux perspectives :
  - permettre à une personne, qui ne peut, pour quelques raisons que ce soit, évoquer un problème avec son environnement, hiérarchique ou autre.
  - permettre à l'institution universitaire de prendre conscience de l'existence de dysfonctionnement afin de prévoir toutes mesures nécessaires susceptibles d'en prévenir les conséquences défavorables pour l'ensemble de l'institution.

## Le médiateur

### ❖ Ce que n'a pas à traiter le médiateur

- Les conflits personnels de type privé n'ayant pas de rapport avec le fonctionnement de l'institution universitaire ;
- Les conflits susceptibles d'être a priori résolus par la saisine des institutions universitaires ad hoc ou par la voie syndicale ; de ce point de vue il faut faire observer que la saisine du médiateur doit être subordonnée à un relatif principe de subsidiarité. Ce n'est que lorsque les filières institutionnelles existantes auront été préalablement explorées, sauf impossibilité, que l'opportunité de saisir le médiateur devra être envisagée.

## La cellule handicapés

- ❖ Prévues dans le contrat d'établissement 2008-2011
  
- ❖ Se met en place actuellement
  
- ❖ Composition
  - Un noyau fixe : la secrétaire générale, le médecin de prévention responsable du SMUT, le DRH et son adjoint
  - Des membres invités en fonction de la question traitée.

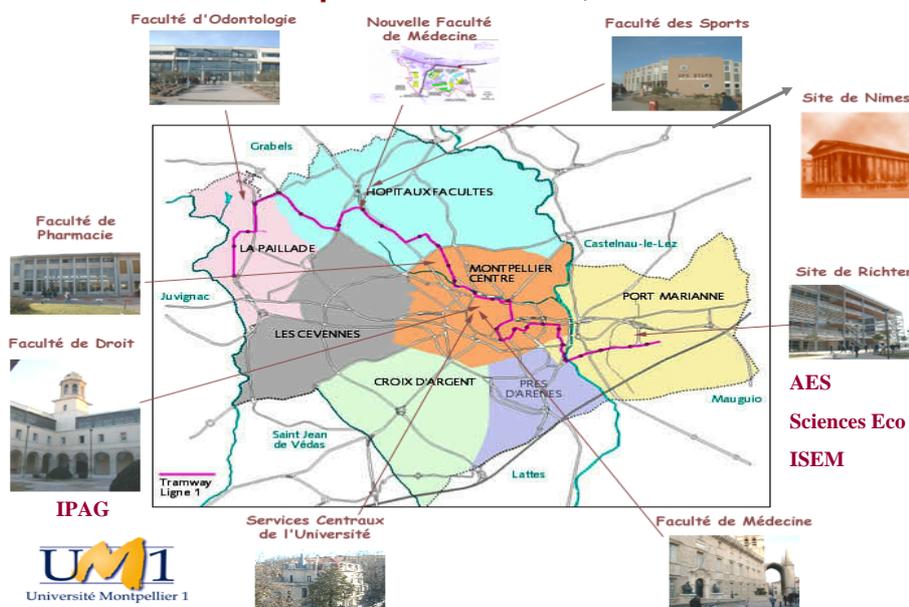
## Témoignage : université Montpellier 1

### Le document de référence outil de gestion des risques professionnels

Dominique Deville de Périère, présidente



## 9 composantes : 7 UFR, 2 instituts



## Quelques données numériques

- ❖ 20 sites géographiques
- ❖ 22 000 étudiants
- ❖ 1600 personnels
- ❖ 62 unités opérationnelles de recherche

## Patrimoine

### Surfaces bâties totales :

- 214 960 m<sup>2</sup> répartis de la manière suivante :
  - 7858 m<sup>2</sup> de parkings couverts
  - 207 102 m<sup>2</sup> de SHON (Surface Hors Œuvre Nette)  
dont 23 430 m<sup>2</sup> de bâtiments historiques  
(parmi lesquels 12 867 m<sup>2</sup> classés monument historique)

### Surfaces non bâties :

- 357 832 m<sup>2</sup> dont 46 047 m<sup>2</sup> classés monument historique (Jardin des plantes)

## Rappel : réglementation en matière d'hygiène et sécurité dans les établissements d'enseignement supérieur

 **3 grandes étapes**

- ❖ Décret n° 82-453 du 28 mai 1982
- ❖ LRU
- ❖ Nouveau Code du travail

## Réglementation

**I. Décret n° 82-453 du 28 mai 1982** relatif à l'hygiène et à la sécurité du travail ainsi que la prévention médicale dans la fonction publique d'État

modifié par les décrets :

- n°95-680 du 09 mai 1995
- n°2001-232 du 12 mars 2001
- n°2002-766 du 03 mai 2002

version consolidée au 8 octobre 2003



Circulaire d'application du décret 82-453

**Circulaire FP/4 n° 1871 du 24 janvier 1996**

## Réglementation

### Ce décret définit en particulier dans sa circulaire d'application :

- I. Les règles relatives à l'hygiène et la sécurité
- II. La mise en œuvre des règles d'hygiène et de sécurité et le contrôle de leur application (ACMO, inspection Het S, droit de retrait..)
- III. La formation en matière d'hygiène et sécurité
- IV. La médecine de prévention
- V. Les organismes compétents en matière d'hygiène et sécurité
- VI. Le suivi de l'application du décret

### En matière de réglementation entre le décret de 1982 et la loi LRU, une multitude de texte sont intervenus pour des domaines particuliers

- ❖ **radioactivité** : arrêté du 2 décembre 2003 fixant les seuils d'exemption pour les activités nucléaires (a conforté la réglementation existante)
- ❖ **amiante** : décret n° 96-1133 du 24 décembre 1996 relatif à l'interdiction de l'amiante (mis en évidence de risques pour la santé)
- ❖ **produits cancérigènes, mutagènes et toxiques pour la reproduction** : décret n° 2001-97 du 1er février 2001 relatif à la prévention des risques CMR (mis en évidence suite à de nouvelles technologies d'études et d'analyses)

## Réglementation

### II. Loi n°2007-1199 du 10 août 2007 : LRU

(Titre II, chap. II, art 6)

#### Le Président

- ❖ « Il a autorité sur l'ensemble des personnels de l'université »
- ❖ « Il est responsable du maintien de l'ordre et peut faire appel à la force publique dans des conditions fixées par décret en Conseil d'État ».
- ❖ « Il est responsable de la sécurité dans l'enceinte de son établissement et assure le suivi des recommandations du comité d'hygiène et de sécurité permettant d'assurer la sécurité des personnels et des usagers accueillis dans les locaux. »
- ❖ « Il veille à l'accessibilité des enseignements et des bâtiments aux personnes handicapées, étudiants et personnels de l'université. »

## Réglementation

### Loi n°2007-1199 du 10 août 2007 : LRU

(Titre III, chap. II, art 32)

#### Autonomie

- ❖ « L'État peut transférer aux établissements ... la pleine propriété des biens mobiliers et immobiliers appartenant à l'État (à l'exception du patrimoine classé) qui leur sont affectés ou sont mis à leur disposition. Ce transfert s'effectue à titre gratuit. Il s'accompagne, le cas échéant, d'une convention visant à la mise en sécurité du patrimoine, après expertise contradictoire. »

## Règlementation

### III. Code du travail - Historique

**1893** : 1<sup>ère</sup> grande loi consacrée à l'hygiène et à la sécurité de l'ensemble des travailleurs.

**1910** : l'ensemble des lois françaises relatives au travail sont rassemblées sous le nom « code du travail »

**1973** : 1<sup>ère</sup> refonte : Loi n°73-4 du 2 janvier 1973 relative au code du travail ( 2 parties – 9 livres)

## Code du travail (1973)

Livre I : Conventions relatives au travail

**Livre II : Règlementation du travail**

Livre III : Placement et emploi

Livre IV : Les groupements professionnels, la représentation des salariés, l'intéressement, la participation et les plans d'épargne salariale

Livre V : Conflits du travail

Livre VI : Contrôle de l'application de la législation et de la réglementation du travail

Livre VII : Dispositions particulières à certaines professions

Livre VIII : Dispositions spéciales aux départements d'outre-mer

Livre IX : de la formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente

## 2004 : Le rapport Virville propose une refonte et une modification « pour un code du travail plus efficace »

❖ **15 février 2005** : coup d'envoi à la réécriture du Code du travail. Suivi de 2 décrets :

- décret n° 2008-244 du 7 mars 2008 : partie réglementaire
- ordonnance n°2007-329 du 12 mars 2007 : partie législative

❖ **1er mai 2008** : entrée en vigueur du nouveau code du travail :

## Nouveau code du travail : 8 parties

- P1 : Les relations individuelles de travail
- P2 : Les relations collectives de travail
- P3 : Durée du travail – salaire – intéressement, participation et épargne salariale
- P4 : Santé et sécurité au travail**
- P5 : L'emploi
- P6 : La formation professionnelle tout au long de la vie
- P7 : Dispositions particulières à certaines professions et activités
- P8 : Contrôle de l'application de la législation au travail

## P4 : Santé et sécurité au travail

Dispositions générales : **Livre I**

Dispositions applicables aux lieux de travail

**Le livre II** : les obligations du maître d'ouvrage et les obligations de l'employeur.

**Le livre III** : les équipements de travail et moyens de protection

**Le livre IV** : la prévention de certains risques d'exposition (risques chimiques, risques biologiques, risques d'exposition au bruit, vibrations mécaniques, rayonnements ionisants).

**Le livre V** : les travaux réalisés dans un établissement par une entreprise extérieure.

## P4 : Santé et sécurité au travail

**le livre VI** : Les Institutions et organismes de prévention (CHSCT, service de santé au travail...) :  
*ne s'applique dans nos établissements que pour des contrats de droit privé.*

**le livre VII** : Les documents et affichages obligatoires, les mises en demeure et demandes de vérification, les mesures et procédures d'urgence et les dispositions pénales.

**le livre VIII** : Les dispositions relatives à l'outre-mer

## Les outils pour une démarche de prévention

- ❖ Instructions générales Hygiène et Sécurité (sur le site du Ministère)
- ❖ Différents logiciels pour la mise en place de l'évaluation des risques



## Le livre des références sur la « prévention des risques professionnels »

## LE LIVRE DES REFERENCES

### « Prévention des risques professionnels »

Université Montpellier 1

## Historique

- 2005 :** Les Inspecteurs Hygiène et Sécurité de l'IHSESR rédigent un projet de document d'évaluation pour les universités. UM 1 volontaire pour l'inspection.
- Octobre 2005 :** Lors de l'inspection de l'Université Montpellier 1, les inspecteurs « testent » ce document.
- 15 mars 2007 :** Validation par la Commission des moyens de la CPU.
- Juin 2007 :** Présentation au CCHS et diffusion de cet outil d'auto évaluation à tous les établissements d'enseignement supérieur

## LE LIVRE DES REFERENCES « Prévention des risques professionnels »

**BUT**

Le livre des références décline un ensemble de recommandations susceptibles d'aider les établissements d'enseignement supérieur et de recherche à améliorer leur dispositif de prévention des risques professionnels sur la base de l'auto évaluation.

### LE LIVRE DES REFERENCES « Prévention des risques professionnels »

#### Les six références

1. Le chef d'établissement met en place une organisation de la prévention.
2. Le dialogue social est assuré par la consultation des CHS ou des instances qui en tiennent lieu.
3. L'établissement applique une démarche globale de prévention fondée sur l'évaluation à priori des risques.

### LE LIVRE DES REFERENCES « Prévention des risques professionnels »

#### Les six références

4. L'information et la formation des agents sont assurés à tous les niveaux.
5. L'établissement met en place une prévention médicale.
6. L'établissement met en place les outils permettant le suivi de sa politique.

## 1. Le chef d'établissement met en place une organisation de la prévention

### Critère 1 : Délégations de pouvoir

UM 1 : Décision n° 2006-110 du 12 juin 2006

portant désignation de personnes chargées de l'application de certaines dispositions en matière d'hygiène et de sécurité et délégation de pouvoir pour maintenir l'ordre en cas de risques de troubles graves et imminents en matière d'hygiène et de sécurité (délégations aux directeurs de composantes)

## 1. Le chef d'établissement met en place une organisation de la prévention

### Critère 2 : Avec un réseau de fonctionnels sécurité

UM 1 :

- un Service « Hygiène, Sécurité et Environnement »  
( 4 personnes : 1 Directeur, 1 IGE, 1 ASI, 1 secrétaire)
  
- 78 ACMOs

## 1. Le chef d'établissement met en place une organisation de la prévention

### Critère 3 : Service de médecine de prévention

UM 1 : 2, 3 ETP (soit 2 médecins à temps plein, 1 médecin à temps partiel)

### Critère 4 : Instances de concertation

UM 1 :

- 1 CHS
- 4 CLHS
- 2 commissions H et S d'UFR
- 2 commissions H et S d'Instituts

## Comités hygiène et sécurité

❖ CHS de l'Université : **création mars 2000**

CLHS :

- UFR Pharmacie : création : 20/10/2001
- UFR Médecine : création : 26/10/2001
- UFR Droit : création : 08/01/2002
- Site RICHTER : création : 07/11/2001

Commission H et S :

- UFR STAPS : création : 29/01/2002
- UFR Odontologie : création : 01/02/2002

*Institut des Biomolécules Max MOUSSERON : 01/01/2007*

## 1. Le chef d'établissement met en place une organisation de la prévention

### Critère 5 : registres d'Hygiène et Sécurité

UM 1 : 140 mis en place (un registre par unité de travail définie)

### Critère 6 : registres de signalement de dangers graves

UM 1 : 23 mis en place (1 par site, plus 1 dans les unités de recherche importantes)

## 1. Le chef d'établissement met en place une organisation de la prévention

### Critère 7 : publication écrite sur la sécurité au travail et la protection de la santé « physique et mentale » des personnes

UM 1 : pas encore réalisé

### Critère 8 : convention hygiène et sécurité pour les personnes hébergées

UM 1 : en cours de réflexion entre les ingénieurs de sécurité des établissements concernés (CNRS, INSERM, IRD, INRA...et UM2)

### **2. Le dialogue social est assuré par la consultation des CHS ou des instances qui en tiennent lieu**

#### **Critère 1 : les instances se réunissent au moins deux fois par an**

UM 1 : CHS : 2 fois par an

CLHS : moins d'une fois par an

Commissions H et S : 2 fois ou plus par an

#### **Critère 2 : rapport sur l'évolution des risques pour les personnels et usagers ainsi que le programme de prévention présentés chaque année au CHS**

UM 1 : le rapport sur le programme annuel de prévention sera réalisé dès l'année prochaine avec l'analyse du document unique

### **2. Le dialogue social est assuré par la consultation des CHS ou des instances qui en tiennent lieu**

#### **Critère 3 : enquêtes par le comité pour chaque accident de service grave ou maladie professionnelle**

UM 1 : effectuées en collaboration avec le SCHYSE et le SUMPPS (3 à 4 enquêtes par an)

#### **Critère 4 : consultation du CHS sur les documents en matière d'hygiène et sécurité et sur les projets de construction**

UM 1 : les décisions et nominations en matière d'H et S sont prises après avis du CHS. Les projets d'aménagements et de constructions sont portés à la connaissance du CHS (bilan annuel).

## 2. Le dialogue social est assuré par la consultation des CHS ou des instances qui en tiennent lieu

### **Critère 5 : prise de connaissance par le CHS des registres de sécurité et des rapports du médecin de prévention et des inspecteurs**

UM 1 : le rapport de l'inspection a été présenté au CHS. Les médecins de prévention présentent chaque année leur rapport. Les registres de danger grave et imminent sont lus si ils ont été renseignés

### **Critère 6 : contribution du CHS au plan de formation et au suivi de sa mise en œuvre**

UM 1 : chaque année un bilan sur les formations hygiène et sécurité est présenté au CHS et à la CPE

## 2. Le dialogue social est assuré par la consultation des CHS ou des instances qui en tiennent lieu.

### **Critère 7 : Information par le Président du CHS dans un délai de deux mois par communication écrite aux membres du comité des suites données aux propositions et avis de celui-ci**

UM 1 : jusqu'à maintenant les décisions sont prises pendant le CHS

### **3. L'établissement applique une démarche globale de prévention fondée sur l'évaluation a priori des risques.**

**Critère 1 : inventaire et évaluation a priori des risques pour chaque unité de travail**

UM 1 : en cours : actuellement réalisé pour l'UFR Pharmacie

**Critère 2 : planification d'actions**

UM 1 : des plans d'actions ont été établis avec 3 niveaux de prise en charge : l'entité, l'UFR, et l'Université

### **3. L'établissement applique une démarche globale de prévention fondée sur l'évaluation a priori des risques**

**Critère 3 : validation avant mise en service des dispositions de sécurité des modes opératoires ou des appareillages**

UM 1 : réalisé pour les modes opératoires et appareils très dangereux

**Critère 4 : plans de prévention établis pour des travaux par des entreprises extérieures**

UM 1 : oui par les services techniques et logistiques

## **3. L'établissement applique une démarche globale de prévention fondée sur l'évaluation a priori des risques**

### **Critère 5 : élaboration d'un plan général de coordination et d'un dossier d'intervention ultérieure sur l'ouvrage**

UM 1 : réalisé systématiquement lors de travaux ou chantier

### **Critère 6 : contrôles périodiques des installations et des équipements**

UM 1 : oui réalisation d'un marché unique (DMP) pour les vérifications périodiques

## **3. L'établissement applique une démarche globale de prévention fondée sur l'évaluation a priori des risques**

### **Critère 7 : suivi et contrôle de l'application effective des mesures de prévention**

UM 1 : visite bimensuelle sur les différents sites par le responsable du pôle maintenance de la DMP

## 4. L'information et la formation des agents sont assurées à tous les niveaux

### **Critère 1 : connaissance par l'ensemble des agents de l'organisation de la prévention**

UM 1 : accueil des nouveaux entrants avec présentation des services et intranet.

### **Critère 2 : connaissance par les agents et usagers des avis du CHS**

UM 1 : les comptes-rendus sont en ligne sur l'intranet et sont envoyés à chaque UFR ou institut pour affichage.

## 4. L'information et la formation des agents sont assurées à tous les niveaux

### **Critère 3 : connaissance des agents et usagers des consignes écrites en cas d'incendie ou d'accident**

UM 1 : les consignes sont affichées dans les couloirs

### **Critère 4 : formation appropriée au poste de travail**

UM 1 : actuellement effectuée systématique pour les nouveaux personnels en laboratoires ;

mise en place d'une formation nouveaux entrants pour 2008/2009

### 4. L'information et la formation des agents sont assurées à tous les niveaux

**Critère 5 :** les formations à la sécurité obligatoires figurent sur le plan de formation de l'établissement

UM 1 : un volet Hygiène et Sécurité du plan de formation des personnels propose toutes ces formations

**Critère 6 :** formation spécifiques au postes à risques et aux personnes désignées pour porter secours

UM 1 :

- formation des personnels à l'attestation de Prévention et Secours Civiques niveau 1 (14 défibrillateurs sur l'UM1)

- formations spécifiques sur demande

### 4. L'information et la formation des agents sont assurées à tous les niveaux

**Critère 7 :** délivrance des autorisations et habilitations réglementaires

UM 1 : en fonction de l'habilitation ou autorisation concernée, mise en place de procédures spécifiques.

**Critère 8 :** formation des membres de CHS

UM 1 : organisée sur Montpellier en interuniversitaire.

## 4. L'information et la formation des agents sont assurées à tous les niveaux

### **Critère 9 : formations initiales et continues des fonctionnels sécurité**

UM 1 : les formations ACMO sont organisées en interuniversitaire

L'animation du réseau d'acmos se réalise au sein de l'UM1 par des rencontres régulières avec le SCHYSE.

## 5. L'établissement met en place une prévention médicale

### **Critère 1 : réception par le service de médecine prévention des éléments nécessaires à l'exercice de ses missions**

UM 1 : la DRH, le SCHYSE et le SUMPPS travaillent régulièrement en étroite collaboration pour des échanges d'informations.

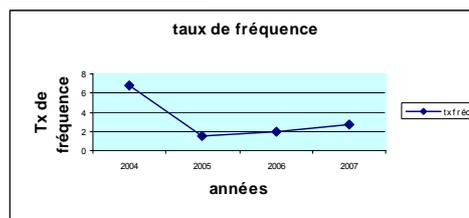
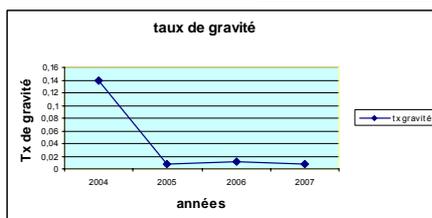
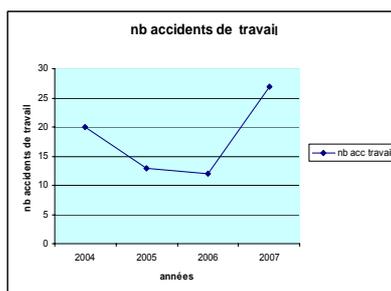
### **Critère 2 : information de la médecine de prévention des accidents de travail et maladies professionnelles**

UM 1 : dossier commun sur le serveur (DRH, SUMPPS, SCHYSE)

## Exemple de l'évolution des accidents de travail

- ❖ Depuis 2004, les services de la DRH, du SUMPPS et du Schyse ont mis en place un fichier commun recensant les accidents du travail.
- ❖ Ce fichier est renseigné ponctuellement par les gestionnaires de personnel (DRH).
- ❖ Cela a permis d'avoir une meilleure connaissance du volume et de la nature des accidents de travail, et donc des mesures de prévention à développer.

## Exemple de l'évolution des accidents de travail



## 5. L'établissement met en place une prévention médicale

### **Critère 3 : réalisation de l'action spécifique sur le milieu professionnel (tiers temps)**

UM 1 : des visites régulières de laboratoires sont organisées par le médecin de prévention avec l'IHS.

### **Critère 4 : réalisation des surveillances médicales spéciales pour les personnes concernées**

UM 1 : suite aux informations recueillies lors de visites de laboratoires, élaboration d'une liste de postes de travail à surveillance médicale spéciale.

## 5. L'établissement met en place une prévention médicale

### **Critère 5 : visite quinquennale assurée pour les autres agents**

UM 1 : recrutement d'un médecin de prévention en octobre 2007. Actuellement 2,3 ETP ce qui nous permet d'assurer ce suivi médical.

### **Critère 6 : suivi médical des doctorants**

UM 1 : suivi mis en place en septembre 2007 pour les doctorants de l'établissement.

## 5. L'établissement met en place une prévention médicale

**Critère 7 : réalisation d'un examen préalable d'aptitude des agents dont l'activité le nécessite**

UM 1 : mis en place avec le recensement des personnes à surveillance médicale particulière.

**Critère 8 : vaccinations appropriées pour les personnes exposées à des agents pathogènes**

UM 1 : vaccinations prises en charge dès lors que le poste de travail le justifie.

## 5. L'établissement met en place une prévention médicale

**Critère 9 : mesures d'accompagnement pour la santé psychologique et les difficultés mentales**

UM 1 : création en 2007 d'une cellule « souffrance au travail » (SUMPSS, DRH, SCHYSE)

## 6. L'établissement met en place les outils permettant le suivi de sa politique

### **Critère 1 : transcription dans un document unique des résultats de l'évaluation des risques**

UM 1 : actuellement réalisé sur l'UFR Pharmacie, mise en place sur les autres UFR en septembre 2008.

### **Critère 2 : mise à jour du document unique**

UM 1 : 1<sup>ère</sup> mise à jour prévue en juin 2009

## 6. L'établissement met en place les outils permettant le suivi de sa politique

### **Critère 3 : analyse des accidents et incidents**

UM 1 : un bilan est établi chaque année et présenté au CHS.

### **Critère 4 : rapport sur l'évolution des risques professionnels annuel**

UM 1 : le document unique nous servira de base pour rédiger ce rapport.

## 6. L'établissement met en place les outils permettant le suivi de sa politique

### **Critère 5 : programmation d'un programme annuel de prévention**

UM 1 : ce programme est validé en CHS

### **Critère 6 : bilan sur les accidents du travail et les maladies professionnelles**

UM 1 : réalisé en collaboration entre les services DRH, SCHYSE et SUMPPS, présenté au CHS et dans le bilan social.

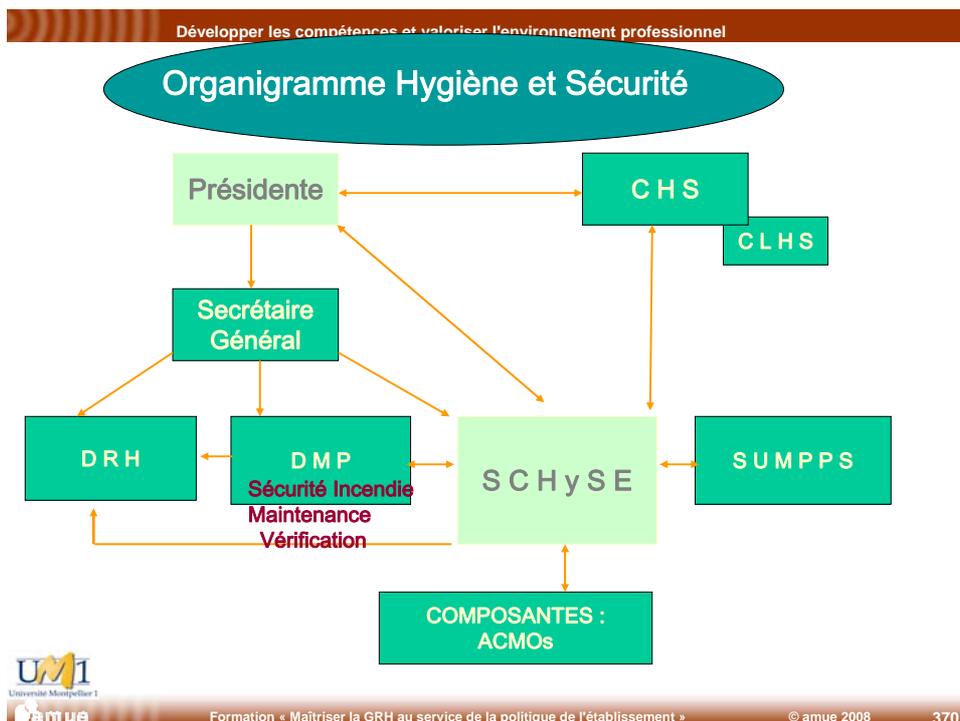
## 6. L'établissement met en place les outils permettant le suivi de sa politique

### **Critère 7 : enregistrement des mesures prises suite aux écrits des registres hygiène et sécurité**

UM 1 : présentées et discutées en CHS pour les registres de danger grave et imminent. Elles figurent sur les comptes-rendus

### **Critère 8 : consignation des résultats de tous les contrôles effectués**

UM 1 : la DMP a mis en place des registres pour chaque site dans lesquels figurent tous les contrôles et vérifications réglementaires.



Développer les compétences et valoriser l'environnement professionnel

## Service Commun Hygiène Sécurité Environnement (SCHySE) (4 personnes)

- Animation et vie des structures

  - ✓ C.H.S. – C.L.H.S. - ACMO - Registres
- Expertises / Analyses

  - ✓ Inventaire – Évaluation – Analyse de risques
  - ✓ Contrôles – Analyse accidents
- Actions de formation / prévention

  - ✓ Mise en sécurité
  - ✓ Gestion des risques (Chimique, Biologique, Radioactif, incendie, ...)
  - ✓ Actions de sensibilisation
- Informations / Conseils

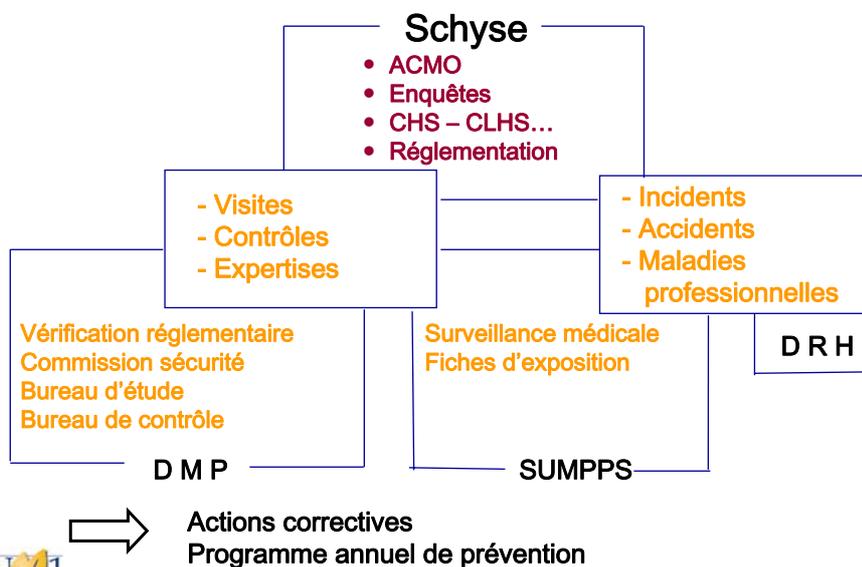
  - ✓ UFR, ACMO, Services...
  - ✓ Information et formation des personnels et des usagers
  - ✓ Documentation

Budget : 40 000 €/an

UMI Université Montpellier 1  
amue

Formation « Maîtriser la GRH au service de la politique de l'établissement » © amue 2008 371

## PREVENTION DES RISQUES



## Information relative au projet de l'Opérateur National de Paye

Sophie Mahieux, Directrice de l'ONP

### Sommaire

- 
- 1. Le programme ONP est un facteur de la modernisation de l'Etat**
  - 2. Les changements liés à la création de l'ONP pour les structures clientes de la paye à façon**

## Après une phase de préfiguration, l'ONP, a été créé (décret du 15 mai 2007) pour remplir 5 missions

- ❖ Une mission de production de la paye sous forme de backoffice interministériel, centralisé
- ❖ Une mission de comptable : l'ONP deviendra l'unique comptable assignataire des payes qu'il traite
- ❖ Une mission normative : l'ONP a en charge la conception, le développement, la maintenance et la diffusion des spécifications et référentiels communs aux SIRH de l'Etat
- ❖ Une mission d'opérateur des systèmes d'information paye et des outils interministériels d'analyse et de pilotage en matière de paye et de gestion des ressources humaines
- ❖ Une mission d'offre de services, relative aux systèmes d'information des ressources humaines des ministères et autres services de l'Etat, et à la paye des agents ou aux systèmes d'information des ressources humaines destinés aux Établissements Publics de l'État

Ces missions pérennes de l'ONP deviendront complètement effectives à l'issue de la phase programme visant à construire l'opérateur en tant que tel.



## Les orientations rappelées ci-dessous constituent les fondements du programme ONP

<b>Modèle d'organisation cible de la fonction paye</b>	Constituer un "outsourcer " interministériel interne à l'État
<b>Modalités de développement de l'application paye</b>	Développer l'application sur la base d'un progiciel de gestion intégré (solution du marché)
<b>Articulation avec les SIRH</b>	Interfaçage de tous les SIRH des ministères avec l'ONP
	Convergence de tous les SIRH des ministères animée par l'ONP
	Modernisation des modalités de contrôle et fin du contrôle <i>a priori</i> du comptable sur pièces justificatives
<b>Articulation entre l'ONP et les ministères</b>	Légitimité d'intervention de l'ONP sur la chaîne paye et RH des ministères dans une logique de qualité des données et d'auditabilité
<b>Besoins de pilotage RH et Paye</b>	Mise en place de systèmes d'information décisionnels sur le périmètre des trois fonctions publiques



## La restructuration de la chaîne RH / Paye apportera de nombreux bénéfices qualitatifs

- ❖ **L'évolutivité et la robustesse des nouvelles applications** : capacité à prendre en compte d'une part les orientations politiques de nature à faire évoluer la paye des fonctionnaires (ex : évolution des modes de rémunération ou de négociation salariale, prélèvement à la source, etc.), et d'autre part les évolutions des applications interconnectées (Chorus, Pensions, etc.).
- ❖ **L'excellence opérationnelle de la fonction paye** : amélioration de la qualité réglementaire et comptable dans la perspective de la certification des comptes.
- ❖ **La création de nouveaux services pour les agents et les ministères** : meilleur traitement des changements de situation, multiplicité des périodes de paye, homogénéisation dans l'application des règles, simulations de paye individuelle, bulletins dématérialisés, etc.
- ❖ **La création d'outils à valeur ajoutée pour optimiser** le pilotage de la paye, des fonctions RH, et de la masse salariale en réponse aux besoins croissants de l'Etat de mieux maîtriser les dépenses de personnel (LOLF).
- ❖ **La montée en charge des tâches de gestion des ressources humaines**, au-delà de la gestion administrative et de la gestion de la paye.



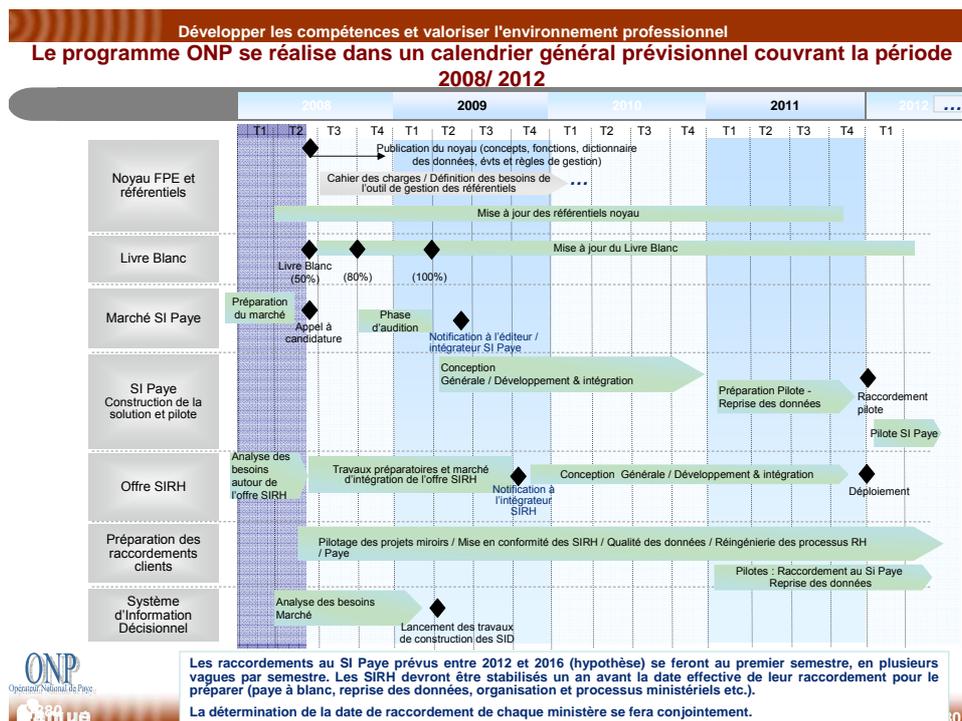
**La recherche de retour sur investissement est une composante nécessaire et étroitement corrélée à la réorganisation de la chaîne RH/Paye.**

## Le programme ONP induit non seulement la rénovation des systèmes d'information, mais aussi l'optimisation des organisations

- ❖ L'ONP recevra les éléments de GA transmis directement par les SIRH clients, pour appliquer les règles de paye associées, ce qui implique des évolutions dans les activités des gestionnaires :
  - suppression des doubles saisies GA / Paye, dans le cas où cela existait,
  - suppression des ressaisies entre SIRH et SI Paye,
  - suppression de la pré-liquidation, sauf exceptions.
- ❖ La modernisation des modalités de contrôle (contrôles automatiques et intellectuels, pour assurer la qualité des données dans les SIRH) induit la fin du contrôle a priori du comptable sur pièces justificatives.
- ❖ Le futur SI Paye permettra également une fluidité dans la transmission des événements RH, avec :
  - une polarisation accrue sur la vérification de la qualité des données RH,
  - le traitement réactif des rejets dans le SIRH,
  - la validation de la paye provisoire au niveau de l'ordonnateur,
  - la mise en place d'une fonction de pilotage de la paye au niveau de l'ordonnateur.



**Les modalités d'intervention de gestionnaires devront être analysées au regard des modalités d'échange entre les nouveaux systèmes d'information RH et Paye.**



**Développer les compétences et valoriser l'environnement professionnel**  
**Les futurs clients de l'ONP doivent se mettre en état de raccordement au SI Paye et assurer l'efficacité et la pérennité de cette anticipation**

- ❖ Adapter l'organisation et les processus RH/ paye
  - la transmission au SI Paye d'informations de GA entraîne l'intégration des fonctions RH et Paye,
  - mettre en place les processus garantissant la qualité de données envoyées à l'ONP,
  - organiser les processus transverses clients/ONP (recyclage des rejets, validation de la paye, pilotage de la paye, etc.)
- ❖ Piloter le retour au réglementaire sur la paye et mettre en place la veille réglementaire sur le livre blanc de paye
- ❖ Adapter le SIRH
  - s'assurer de la qualité des données des SIRH
  - intégrer dans les SIRH les exigences fonctionnelles et techniques du noyau RH-FPE

➡ organiser le maintien de la conformité dans la durée

Dans ce cadre, l'ONP propose une « offre SIRH » proposée aux ministères, mais aussi aux AAI et établissements publics qui souhaitent être raccordés à l'ONP.

Formation « Maîtriser la GRH au service de la politique de l'établissement » © amue 2008 381

## La mise en œuvre de « projets miroirs » dans les structures clients doit permettre à la fois de sécuriser le raccordement à l'ONP et d'organiser une relation client / fournisseur pérenne

- ❖ Pour assurer la production de la paye par le futur SI Paye, il s'agit de :
  - donner de la visibilité aux différents intervenants à chaque phase du programme (calendrier et taux d'avancement)
  - structurer et coordonner les activités des ministères en relation avec l'ONP
  - favoriser les échanges d'information et de bonnes pratiques
- ❖ L'ONP assurant, après le raccordement, la production de la paye des agents, les projets miroirs doivent également contribuer à la construction d'une relation client de qualité :
  - mettre en place un dispositif permettant de connaître l'ensemble des problématiques clients : point unique d'entrée côté ministère et côté ONP permettant d'avoir une vue globale des attentes et des besoins des ministères;
  - mettre en place un dispositif ayant vocation à durer sur plusieurs années.

**Le projet miroir doit être perçu à travers deux dimensions :**

- sa dimension opérationnelle : structurer et coordonner les activités des clients et de l'ONP
- sa dimension stratégique : construire une relation partenariale avec les clients sur le long terme

## Sommaire

1. Le programme ONP est un facteur de la modernisation de l'Etat
- ➔ 2. Les changements liés à la création de l'ONP pour les structures clientes de la paye à façon

## La paye à façon, un service rendu par le Trésor Public depuis les années 1970

- ❖ Le Trésor Public est prestataire de service en matière de rémunération pour le compte de certains organismes publics :
  - la paye à façon porte aussi bien sur des personnels de droit public, fonctionnaires ou non fonctionnaires, que de droit privé ;
  - elle donne lieu à une facturation symbolique, et peut même être non facturée pour les cours complémentaires en université ;
  - le contenu de la prestation est défini par des conventions de service passées entre l'organisme et les trésoriers payeurs généraux responsables des SLR traitant leurs payes ;
  - le comptable assignataire est le comptable de l'organisme qui assure la responsabilité des contrôles.
- ❖ Les universités représentent la majorité des clients de la paye à façon (105 000 sur 200 000)
  - Les universités ont recours à la paye à façon principalement, mais pas exclusivement, pour le paiement des cours complémentaires.
- ❖ Une démarche d'amélioration de la qualité de cette prestation pour les universités a été lancée, notamment concernant le déclaratif en matière de cotisations sociales.

## L'ONP a vocation à assurer une prestation de service de paye à façon pour les établissements publics (art 4. - décret constitutif de l'ONP)

- ❖ Le futur SI Paye de l'ONP est conçu pour pouvoir traiter naturellement des référentiels réglementaires de paye différents de ceux de l'État.
- ❖ L'ONP sera en capacité de de traiter le calcul et le déclaratif de cotisations sociales des agents à employeurs multiples.
- ❖ La contractualisation sera formalisée au travers une unique convention de service entre l'ONP et le client de la paye à façon, dans une logique client / fournisseur.

## La production de la paye par l'ONP doit être porteuse de gains pour ses clients

- ❖ Un allègement de la charge actuelle portée par les clients de la paye à façon :
  - Tâches de préparation de la paye : suppression de la pré-liquidation, suppression des ressaisies entre SI .
  - Tâches déclaratives dans un contexte multi-règlementaire : l'ONP assure le déclaratif post-payé aux normes de la DADSU.
- ➡ Cet allègement de tâches permettra aux structures clientes de recentrer leurs activités sur des actions à valeur ajoutée de la fonction RH / Paye.
- ❖ Un gain qualitatif pour la paye :
  - Sécurité du traitement de la paye (pour les agents dépendant du règlementaire de paye « État » le système applique les référentiels validés par les maîtrises d'ouvrage interministérielles; adaptation de l'ONP pour tous ses clients aux évolutions des obligations déclaratives fiscales et sociales).
  - Responsabilisation et visibilité totale pour les clients ( gestionnaires et leurs comptables) sur les éléments payés grâce aux processus modernisés sur lesquels s'appuiera l'ONP.
  - Accès aux services décisionnels permettant le pilotage de la paye et de la masse salariale (outil POEMS, notamment).
- ❖ Des coûts de production de la paye par l'ONP peu élevés :
  - Le volume de la paye à façon est marginal pour l'ONP (200 000 payés sur 2,8 millions).
  - Les clients y recourant bénéficieront d'un fort effet de mutualisation sur le veille réglementaire et la maintenance du SI Paye.

## Le choix du raccordement à l'ONP est un projet pour les futurs clients de la paye à façon

- ❖ Les SIRH des clients devront s'adapter aux exigences permettant de s'assurer de la bonne transmission des informations nécessaires aux besoins de la paye et des systèmes d'information décisionnels (SID).
- ❖ L'organisation et des processus RH / Paye devront assurer la qualité des données transmises et permettre des conditions de production de la paye fluides entre l'ONP et ses clients, individuellement ou dans un cadre mutualisé.
- ❖ Les clients devront fournir à l'ONP leurs éléments spécifiques du règlementaire paye et des référentiels liés.