

## Atelier « Métiers et missions »

Compte rendu des réunions du 14 novembre et du 5 décembre 2011

Il a été proposé, dans le cadre de cet atelier, d'aborder les sujets suivants :

- Le recrutement et gestion des carrières
- Les conditions de travail
- L'articulation entre les fonctions d'appui et les missions de recherche et formation
- La formation continue des personnels

### Réunion du 14 novembre 2011

#### **Recrutement et gestion des carrières**

Délimitation du sujet : la formation continue du personnel fait partie de la gestion de leur carrière. Mais l'importance de la question de la FC – notamment dans les verbatim – conduit à en faire un sujet à part entière.

La question devrait être abordée de façon différenciée pour les personnels statutaires et pour les contractuels : le nombre de personnes contractuelles, les conditions et les modalités d'attribution de CDI ne sont pas communiqués. Les décisions relatives au renouvellement des contrats sont souvent très tardives. Les services forment des contractuels qui s'en vont quand ils sont formés.

L'anticipation des départs à la retraite devrait conduire les composantes à identifier les besoins quantitatifs et qualitatifs ; cela devrait s'effectuer dans le cadre de la préparation du contrat quinquennal. Mais les composantes manquent d'outils pour établir ce bilan et identifier les besoins dans le cadre d'une gestion prévisionnelle.

L'identification des gestionnaires des carrières des personnels est parfois problématique.

Les personnels qui ne sont pas sur le campus Jussieu doivent se déplacer pour régler les questions relatives aux ressources humaines.

Un lien pourrait être établi entre la souffrance au travail dont certains verbatim se font l'écho et l'incertitude du cadre de travail induite notamment par les réformes et les évolutions en cours.

#### ***La gestion des carrières des E-C.***

Une instance pour la gestion des carrières des chercheurs existe au CNRS. Il n'en existe pas à l'UPMC ; or les E-C ont souvent besoin d'information et de conseils, par exemple au moment de leur arrivée ou pour la constitution de dossier de candidature à une promotion. Les procédures sont souvent complexes, le CNU ne joue quasiment aucun rôle de conseil et d'appui. Des informations sur les carrières peuvent cependant se trouver auprès des associations et des syndicats.

Un réseau d'entraide existe à l'UFR de physique qui joue à peu près ce rôle et contribue à mutualiser l'information ; ce réseau souhaite travailler avec le service du personnel. En chimie, les comptes-rendus des séances du CNU sont mis à disposition des E-C.

Les E-C n'ont pas d'entretien de carrière qui leur permette de faire le point régulièrement.

Un bilan de la mise en place de comités de sélection devrait être établi, en particulier en termes d'endo ou d'exo recrutement et promotion dont la question pourrait être mise en débat.

Le métier d'E-C a beaucoup changé depuis une ou deux décennies et plus particulièrement ces 5 dernières années. Il aurait fallu anticiper ces évolutions et leur incidence sur le fonctionnement des services et des compétences qu'ils requièrent.

La *mobilité des E-C* ne semble pas être une préoccupation : rien n'est fait pour faciliter cette mobilité notamment lorsque les circonstances l'imposent aux E-C.

### **Le recrutement et la gestion des BIATOSS**

Entre l'identification d'un besoin et le recrutement qui y pourvoira, le délai est souvent très long. Les composantes doivent « harceler » l'administration centrale pour aboutir à leur fin.

Les procédures changent compte tenu de l'évolution du contexte. L'UPMC reste tributaire de la tutelle du MESR et du Rectorat pour le recrutement des BIATOSS comme pour l'évolution des emplois.

Importance de l'*information* dans un contexte où les carrières ne sont plus linéaires. Il manque un accompagnement personnalisé, notamment en cas de réorientation.

Les *concours* qui permettent de pourvoir aux besoins des services sont généralistes ; pour faciliter la sélection des candidats, les fiches de poste mettent en avant des compétences très pointues. Si l'on ne trouve pas de candidats avec les compétences voulues, on ne met pas pour autant en place le programme de formation qui s'imposerait. Et si l'on trouve un candidat avec ces compétences très pointues, celles-ci risquent de n'être mobilisées que pour une petite part des tâches qu'il aura à effectuer.

L'évolution des *postes de techniciens* dans les laboratoires est problématique : leur nombre a diminué (aucun n'a été recruté ces quatre dernières années à l'UFR de biologie). Des choix semblent avoir été faits pour satisfaire les besoins de *personnels administratifs* accrus du fait du passage aux RCE, au détriment des postes de techniciens. Ceux-ci sont au mieux remplacés par des contractuels – et notamment des doctorants et post docs dont ce n'est pas la mission – financés par ex. sur projets ANR – cette politique, incompatible avec des procédures de biseau, ne permet pas le transfert des compétences techniques. La mobilité des personnels techniciens est également très problématique.

### **Evolution des carrières**

Il y a une possibilité de décharge pour les E-C qui préparent une HDR. Il n'y a pas de possibilité de décharge pour les BIATOSS qui envisagent une qualification supplémentaire, une réorientation.

Les missions des E-C ont besoin d'être redéfinies et délestées de tâches secondaires qui ne requièrent pas leurs compétences et n'en relèvent peut-être pas (anonymisation des copies, organisation pratique des contrôles de connaissances, gestion des salles).

### **Les conditions de travail**

Les verbatim font ressortir avec force un sentiment de manque de reconnaissance.

Un exemple : les responsables « en titre » des plateformes ou de certains services sont nécessairement des E-C, ils sont en binôme avec des ingénieurs qui assurent, de fait, la mission de faire fonctionner ces plateformes sans être reconnus comme tels. Ce déni est injustifié. Au CNRS la répartition des responsabilités et leur affichage respectent les personnes et reconnaissent leurs compétences.

Le manque de reconnaissance peut venir aussi du fait que les tâches qui mobilisent un agent, un E-C, sont loin des compétences pour lesquelles il a été recruté.

L'inégale tolérance (notamment en fonction des statuts, E-C vs BIATOSS) au regard des libertés que peuvent prendre tel ou tel agent suscite également un sentiment d'injustice dans le traitement des personnes

La question de la prise en charge des risques psycho-sociaux, les questions relatives à l'hygiène et à la sécurité pourront être abordées lors de la 2<sup>ème</sup> réunion.

Réunion du 5 décembre 2011

**Dans un premier temps**, cette réunion a abordé les deux sujets qui ne l'avaient pas encore été.

### **1/ Articulation entre fonctions d'appui et missions de recherche et formation**

Les services d'appui recouvrent aussi bien les fonctions dites « support » (type finance, achats publics, RH, communication...) que de « soutien » (techniciens de labos, documentation ou informatiques scientifiques...).

La discussion sur l'articulation entre ces fonctions d'appui et les missions de recherche et formation permet d'éclairer les raisons

- du *déficit de compréhension* et de bonne articulation entre les fonctions d'appui et les missions de recherche et formation que font ressortir les verbatim,
- du taux de satisfaction assez faible de l'appui au montage de projets de recherche et de l'appui administratif aux laboratoires.

Le constat d'une administration qui ne fonctionne pas ou qui fonctionne mal se nourrit notamment

- d'une méconnaissance du fonctionnement de l'établissement,
- d'une méconnaissance des métiers administratifs (par les enseignants-chercheurs),
- d'une insuffisante formalisation des procédures ou communications sur les procédures (par exemple au niveau de la scolarité),
- de la difficulté d'identifier les services et personnes en charge des questions rencontrées,
- de changements trop fréquents tant des procédures à suivre que des personnes responsables,
- de la centralisation des services mise en œuvre tant durant le contrat actuel que du contrat précédent et de la disparition des équipes de proximité qui s'en est suivie (dans les laboratoires),
- des très faibles effectifs de personnels dans les services d'intervention logistique (plus sensible encore sur les sites autres que celui de Jussieu).

Ce constat est le fait non seulement des enseignants chercheurs et chercheurs mais aussi, pour ce qui les concerne, des étudiants.

Dans certains cas, la procédure est formalisée (par ex. demande d'intervention des services logistiques) mais n'informe pas les demandeurs sur les délais de traitement – qui peuvent s'avérer *de facto* beaucoup trop longs.

Dans d'autres cas, l'insuffisante formalisation des procédures et la difficulté à identifier les services concernés contribue à donner aux réseaux de connaissances personnelles au sein de l'établissement une importance qu'ils ne devraient pas avoir. La mobilité des personnels IATOS entre services centraux et structures de l'UPMC, si elle est souhaitable en soi, ne doit pas avoir pour but de pallier l'insuffisante formalisation des procédures.

Une trop grande formalisation a cependant aussi des inconvénients et il faut l'éviter.

La méconnaissance de l'établissement et de son fonctionnement pourrait être en partie levée si elle était requise dans les profils de poste, et si un *Vade mecum* était établi et distribué à tous, en particulier au moment de la prise de poste.

Une autre raison avancée pour éclairer la difficile articulation entre fonctions d'appui et missions tient au fait que les UFR ont perdu une bonne partie de leurs moyens et de leur rôle notamment avec la création des départements de formation : elles ne peuvent plus apporter des réponses aux demandes des enseignants chercheurs. Ce pourrait être un niveau pertinent à reconsidérer.

Le renforcement des services centraux ne s'est pas accompagné de passerelles et les services apparaissent fragmentés et pas bien coordonnés, multipliant ainsi de façon contreproductive les interlocuteurs que doivent y avoir les laboratoires.

La question doit être posée de savoir si l'on a une répartition bonne et efficace des emplois et des compétences.

On constate une porosité croissante entre les différents métiers. Ainsi, beaucoup de tâches des E-C ne sont pas de leurs compétences (planning, gestion, etc.). Les MCU se voient souvent confier des charges des tâches que ne font pas les autres.

La responsabilité des plateformes confiée trop souvent à des E-C et la question des rôles respectifs des E-C et des ingénieurs est rappelée : si cette responsabilité est prise par des E-C qui y voient un moyen d'évoluer dans leur carrière, elle n'est pas reconnue aux ingénieurs qui en sont pourtant directement en charge.

Les fiches de poste établies par les E-C pour des fonctions d'appui correspondent souvent à des compétences relatives à un besoin étroitement identifié au moment où la demande est formulée, alors qu'une définition prenant en compte des évolutions serait souhaitable.

## **2/ Formation continue des personnels**

L'attention et l'intérêt portés à la formation continue sont très variables d'un service ou d'un laboratoire à l'autre.

Une contradiction apparaît souvent entre les exigences de travail et les exigences de la formation continue : les personnels ont souvent des difficultés à se libérer pour suivre une formation, d'autant plus qu'ils ne sont pas remplacés à cette occasion. Cette contradiction est plus sensible encore lorsque la formation continue relève d'un projet d'évolution à long terme. La culture de (et le droit à) la formation tout au long de la vie n'est pas très développée.

Lorsqu'une formation porte sur des compétences requises par le poste, elle devrait être rendue obligatoire à la prise de poste d'un nouvel agent.

L'offre de formation continue n'est pas toujours assez souple. L'acquisition de certaines compétences requiert des modalités de formation continue autres que celles qui sont proposées. Le développement des compétences linguistiques (pratique de l'anglais) devrait être ainsi profondément revu : ce ne sont pas des journées ou des heures intermittentes de FC qui sont le plus appropriées pour développer la pratique de l'anglais des E-C et des personnels.

L'offre de formation continue pour les E-C est réduite. Et pourtant, celle qui est proposée pour les encadrants de doctorants ne touche pas beaucoup de monde.

Une formation des E-C à la pédagogie devrait être proposée, mais elle est un préalable qui n'est pas suffisamment pris en compte dans les critères de recrutement.

***Dans un deuxième temps***, cette réunion s'est donné pour objectif l'identification des points forts et des points faibles des actions menées dans le cadre du projet en cours. Le déroulement d'une carrière, depuis l'identification des besoins de compétences jusqu'à la sortie de poste a servi de fil conducteur dans l'examen des actions menées.

Parmi les actions dont la portée est jugée positive, on relève :

- la charte des doctorants,
- le plan individuel de formation pour les doctorants,
- l'aide à la préparation des concours par les personnels,
- la qualité des dossiers de promotion,
- les primes accordées tant pour la recherche que pour l'enseignement aux E-C,
- le fait d'avoir conservé une tarification de la restauration à caractère social,
- les propositions de formation dans le domaine de l'hygiène et de la sécurité.

Parmi les points faibles, on relève :

- la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences, pas encore vraiment développée,
- l'anticipation des besoins,
- le parcours d'intégration des nouveaux arrivants,
- la reconnaissance au travail des ITA et des MCU,
- l'accompagnement et le déroulement des carrières des contractuels (pas de grille salariale des personnels contractuels),
- le suivi des carrières,
- l'accompagnement vers une reconversion.

Certaines actions donnent lieu à des analyses nuancées :

- Le repyramidage des emplois est positif lorsqu'il permet la promotion d'agents de catégories C ou B qui font un travail relevant d'une catégorie supérieure. Mais cet objectif n'a pas donné lieu à des actions bien préparées et communiquées aux personnels.
- La mise en place de commissions de sélection ad hoc est acceptée, mais elle n'a pas toujours donné lieu à des recrutements à la hauteur de ce qui était souhaité.