

BIBCAMP ADBU Métiers et RH du 4 décembre 2014

CR Atelier RH et relations DRH

Questions posées dans le document collaboratif : ITRF vs filière Bib, relations DRH, plans de formations, projet de service, dialogue social, référentiels, GPEC, régime indemnitaire

Animateurs :

Françoise Truffert (Directrice SCD Université de Valenciennes et du Hainaut Cambrésis, Responsable Commission Evolution des métiers et des Compétences de l'ADBU)

Christophe Pavlidès (Directeur CRFCB Mediadix)

Note : le terme « établissement » renvoie à l'université, et pas au SCD.

Etablissements participants : ABES, ENS Cachan, ENSSIB, CNAM, Sciences Po, UTT, SCD Universités Amiens, Artois, Bordeaux, Caen, Corse, Lille II, Lille III, Limoges, Lorraine, Lyon I, Lyon III, Nice, Orléans, Paris I BIS, Paris Assas, Paris Sorbonne, Paris Descartes, Bibliothèque internuniversitaire Sorbonne (BIS), UPMC, Vincennes Saint Denis, Nanterre, Paris Est MLV, Strasbourg, Reims, Toulouse III, UPEC, UVSQ, Valenciennes

Thèmes abordés par les participants:

- Régime indemnitaire et nouveau dispositif IFSE
- Cartographie des emplois et des compétences, référentiels
- GPEC, dispositions « particulières »
- Outils de dialogue avec la gouvernance et les DRH

NB : Le dialogue social et la mise en oeuvre concrète de la GPEC ont été peu abordés.

Le niveau de connaissance en GRH des participants était variable.

Il y a eu surtout un riche échange d'informations et de bonnes pratiques (voire de formation en communication institutionnelle) plutôt qu'une réflexion prospective.

1/ Régime indemnitaire et nouveau dispositif IFSE.

1.1/Définitions :

PFR :

PFR [prime de fonctions et de résultats](#), obligatoire depuis plusieurs années pour l'AENES. Textes parus pour cat A, puis cat B, avec des définitions de niveau minimum en euros, à multiplier par les universités selon le niveau de responsabilité. PFR devait intégrer toutes les autres primes « de fonction », y compris NBI, sauf prime informatique

Toutes les universités ne l'ont même pas mise en place pour les AENES, à l'inverse certaines universités l'ont mise en place et étendu à toutes les filières.

IFSE¹ :

¹ « Indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise (IFSE), indemnité principale versée mensuellement. Cette indemnité principale devra porter sur des critères professionnels mais aussi sur la prise en compte de l'expérience professionnelle. Il comprendra également un complément indemnitaire versé annuellement en fonction de l'engagement professionnel et de la manière de servir. » Fonctionnaires d'État : vers la mise en

Le [décret du 20 mai 2014](#) instaure une indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise (IFSE) complétée par un complément indemnitaire annuel lié à l'engagement professionnel et à la manière de servir. Subordonné à la publication d'arrêtés corps par corps.

[L'arrêté pour les Adjoints administratifs est paru](#), il instaure aussi les montants seuils et plafond des primes

Ce régime indemnitaire est institué au profit des « fonctionnaires relevant de la loi du 11 janvier 1984 », soit de la fonction publique d'État (article 1er du décret 2014-513).

Dès juillet 2015 pour les corps AENES, et au plus tard en janvier 2017 pour les autres corps de la FPE, la PFR sera donc remplacée par l'IFSE, qui devrait se substituer à toutes les autres primes (ex. NBI, Nouvelle bonification indiciaire)

Q : Les décrets instituant des seuils minimaux en euros au niveau national seront-ils publiés (comme pour la PFR) ?

Ces nouveaux régimes indemnitaires ont une double particularité :

Part « fonction » fixe, liée à l'emploi, avec parfois de plus des niveaux de responsabilités différents pour un même emploi

Part « résultat » variable, en fonction du service rendu, évalué de façons différenciées (entretien professionnels, remplacement d'un collègue, etc)

Dans la plupart des universités qui ont mis en place la PFR, la part « R » n'a pas pu être pleinement utilisée pour des raisons financières.

Ces nouveaux régimes indemnitaires supposent donc au préalable une « cotation » des postes et de leur niveau de responsabilité, de façon transversale à tous les métiers de l'université.

Par ailleurs la GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) que les universités doivent mettre en œuvre suppose d'avoir une vision claire des métiers et compétences, et de leur évolution.

Cette cartographie devient particulièrement importante et complexe en cas d'universités fusionnées (sans même parler des COMUEs)

❖ **Retour expérience Valenciennes :**

PFR mise en place pour les cat A AENES avec des conditions très favorables dès 2010, puis groupe de travail interfilières à l'université pour l'étendre aux autres filières : établissement tout d'abord de correspondance entre corps, puis grade, considérés comme « équivalents », qui ont donc la même prime de fonction. Pas de différents niveaux mis en place (pb financier), lissé sur plusieurs années (prime informatique et NBI hors dispositif, rattrapés ensuite ?)

❖ **Retour expérience Lyon 1 :**

Une cotation des postes par fonctions a donné lieu à de l'indemnitaire, mais la part modulable du SCD (fin d'année) a disparu.

1.2/ Pb particuliers : prime des conservateurs et des contractuels

Conservateurs :

Le montant maximal est encore fixé par un texte datant de 1998 ([décret n° 98-40 du 13 janvier 1998](#)) en Francs, transposés en euros en 2000 ([arrêté du 6 juillet 2000](#)) remplacé par [l'arrêté du 3 janvier 2011](#), JORF n°0062 du 15 mars 2011, lors de la fusion des grades de conservateurs 2eme et 1^{ère} classe (mêmes montants qu'en 2000). Montants inchangés depuis 17 ans. Pour [les conservateurs généraux](#), montant inchangé depuis 23 ans (mais c'est un %)

Certaines universités considèrent encore ces textes valables, et refusent d'augmenter la prime des conservateurs (qui donc se retrouvent avec des primes inférieures aux bibliothécaires, ou aux IGE, dont les « taquets » sont supérieurs). D'autres universités considèrent que ces textes ne sont plus

valables. Malgré l'[argumentaire de l'ADBU](#), La DGRH a refusé d'abroger le décret, arguant de la future IFSE...

NB : il est possible pour un établissement de dépasser les taquets en attribuant une « prime d'intéressement »

Régime indemnitaire des contractuels

Sauf certaines universités, les contractuels n'ont souvent pas de primes, alors que parfois ils sont recrutés sur des compétences spécifiques que les personnels en place n'ont pas. D'où un malaise en management car les fossés se creusent.

2/ Cartographie des emplois (« fiches métiers ») et référentiels

Mise en œuvre : liée le plus souvent à l'indemnitaire

Certains établissements ont commencé par une cartographie des métiers et des emplois, aboutissant la plupart du temps à une cotation des postes, elle-même aboutissant à une refonte du régime indemnitaire, même si parfois la démarche n'est pas explicite.

Toutes les cartographies ne vont pas jusqu'aux compétences. Or c'est là que sont les marges d'évolution les plus grandes pour certains métiers.

2.1/ Méthodes des établissements pour la cartographie des emplois : diverses

Accompagnement par un prestataire privé (ex Lille2) ou pas, nombre d'emploi limité par l'université ou pas (UPEC), partir des compétences ou pas, mais le projet était toujours relié à une action de l'université.

La cotation (2 ou 3 niveaux) est souvent regroupée par l'université en grands domaines (SCD et TICE rassemblées parfois)

La plupart du temps Groupe de travail associant plusieurs types et catégories de personnel

La définition de fiches métiers et activités et compétences permet non seulement de se faire connaître de l'université, mais aussi de se connaître au sein du service documentaire.

Attention pour les A et A+ : si des équivalences sont faites entre filières pour la cartographie et la cotation, **aligner les conservateurs sur IGR et non IGE, et Bibliothécaires sur IGE et non ASI.**

(argument : tenir compte de l'indice de titularisation et terminal). Pour les AENES, avec la création du [corps des CIGEM](#) (intégrant attachés, attachés principaux, etc), cela devient plus compliqué qu'avant, mais normalement : conservateur = attaché principal et bibliothécaire = attaché. L'ADBU s'en alarme, et il faut être vigilant sur les passerelles qui doivent continuer à exister entre le CIGEM et les corps A+ des professionnels de la documentation pour que les corps scientifiques ne soient pas oubliés et rétrogradés. Cf [note sur les A et A+](#) de Christophe Pavlidès, maj juin 2014)

2.2/ Outils : les référentiels

S'appuyer sur les référentiels pour décrire les fonctions et les activités, mais **vraie différence d'esprit entre Referens** (fiche métier très précise) et **REME ou Bibliofil** (plutôt fiche fonction que fiche métier). De plus Bibliofil n'est pas à jour sur les activités et compétences les plus récentes. La cartographie de l'ADBU a également été utilisée, et est demandée dans sa version définitive.

Les référentiels Referens, [REME](#) et Bibliofil (« phile »...) sont explicitement cités dans [l'Annexe R1 de la circulaire de gestion commune aux Biatss](#) pour définir la fiche de poste.

Référentiels ITRF Referens ([famille A](#) : remises à jour effectuées ; ADBU devait être consultée mais ne l'a pas été) ;

[Bibliofil](#) : travail collectif et interministériel intense, intégrant Ministères, BNF, et IGB. La structuration des profils de fonctions est assez hiérarchique. Mais finalement est-ce que cela ne correspond pas à la réalité de nos métiers très polyvalents ? Remise à jour nécessaire en intégrant des activités et compétences nouvelles, mais comment le mettre à jour ?

Au-delà des référentiels :

Difficulté supplémentaire de **mettre dans les fiches métiers des activités différentes** (acquisition et traitement documentaire, pédagogie, compétences informatiques et numériques, etc), car l'université n'a pas l'habitude.

Puis à partir d'un canevas issu des référentiels, les SCD proposent une adaptation en phase avec la situation locale, **en y intégrant les compétences**. C'est le plus délicat (pas vraiment d'outil sauf [dictionnaire des compétences du REME](#))

L'articulation avec les Systèmes d'informations RH mis en place dans les universités oblige parfois à des simplifications. Dans l'idéal, l'outil devrait ensuite permettre de faire des requêtes (quelles activités, quelles compétences) au niveau de l'université, pour la GPEC.

Se pose également le problème de la **nécessaire mise à jour de ces cartographies** : évolution des activités (très fréquente SCD et DSI), des projets, départ de personnel et arrivée de personnel sans les mêmes compétences....

2.3/ Remarques et points de vigilance :

- **Quel que soit le travail du SCD, la cotation est lissée** par le cabinet extérieur ou par l'université (Prévenir les personnels que les primes ne vont pas forcément augmenter, risque de délégitimer la démarche).

- **Ne pas aller trop loin dans la description**, car dès qu'une tâche change ou qu'une mission s'ajoute, les personnels demandent une modification de la cotation du poste ou une prime particulière.

- **La définition des « sujétions particulières » des personnels de SCD** est importante (par exemple : autonomie, pénibilité et polyvalence, ouverture étendue), mais ne doit pas conduire systématiquement à une sous-évaluation des fonctions et activités des autres personnels de l'université. Plutôt que de « spécificités », parler de « contraintes »

On peut mettre en avant les responsabilités transversales et l'encadrement intermédiaire pour valoriser les postes SCD

- **Le problème de non corrélation entre statuts (vieux de 70 ans), missions, diplômes et responsabilités** est très grand. **La reconnaissance de fonctions plus élevées que le statut** peut théoriquement passer par une reconnaissance financière sous forme de prime (d'où la cotation des postes), mais par exemple de nombreux cat C aujourd'hui, (personnel administratif notamment) ont déjà des fonctions complexes. Autre solution : le repyramidage des postes, ou l'accord pour des formations continues. Par ailleurs, les personnels sont quand même contents de faire du travail plus intéressant et diversifié... [et doivent parfois s'en contenter]

- Ces cotations de postes sont ensuite de fait examinées lors des **promotions TA et LA**.

- **Les disparités de régimes indemnitaires entre établissements** introduisent un biais inéluctable lors des recrutements et des mouvements.

2.4/ retours d'expériences

❖ Retour expérience Lille 2 :

Démarche initiée en 2012. Construction d'un référentiel propre à Lille 2 (mené à partir des référentiels existants Referens et Bibliofil) : cotation des emplois en 2013 avec cabinet de consultants Kurt Salmon, prise d'effet fév-mars 2014 pour définir les emplois fonctionnels retenus, cotation des emplois entre eux et en valeur absolue, nombre de points transmis à l'université, qui a attribué la valeur financière pour chaque agent, puis courriers individuels par la DRH. 75% ont vu leurs primes augmenter, les autres ont pu les voir descendre.

Effet de motivation variable selon les agents. Groupe de travail intercatégoriel, interne au SCD pour le référentiel, à partir d'un travail préalable sur les emplois-types du SCD.

Le cadre a ensuite été imposé avec les consultants pour catégoriser les compétences rattachées à un système d'évaluation qui « ranke » les compétences (indépendamment des primes versées) ; travail en aveugle sur les effets financiers pour éviter les surenchères.

1 partir des fiches

2 énumérer des compétences

3 exprimer ces compétences dans des cadres d'emplois (niveaux de compétences...)

4 harmonisation interne au SCD emploi-type + compétences

5 retour à la DRH.

Les Emplois-types étaient identifiés et à ne pas multiplier, mais il y a eu quand même des créations à la demande du SCD

Emplois types :

magasinier => agent ;

C+/B : création d'un encadrant de magasinage C+/B

=>un seul emploi-type « médiateur documentaire » ;

A : 3 emplois-types sur chargé de collection, encadrant, et direction ;

La vraie difficulté a eu lieu quand cela a dû être rattaché au dispositif de primes.

Des emplois-types créés pour répondre à un cas particulier (celui d'encadrant de magasinage), rajoutés après-coup, et après confrontation avec les autres services qui a donné lieu à un lissage en DRH en inter-filières.

Financement : L'U avance 400000€ (pris sur la part des EC) ; indemnités déjà fortes à Lille2 pour les BIATSS : volonté politique. Au final, augmentations les plus importantes : B et bibs.

Mise en place : Lissage prévu pdt 5 ans sans baisse.

Composition de la prime : Double prime : part fixe (ci-dessus) et part variable (autre GdT, en cours à Lille2). Cette part variable va permettre de modifier la part fixe ; d'entrée de jeu il faut annoncer les deux comme faisant partie du pot commun.

❖ Retour expérience Upec :

Granularité fine. Cartographie de l'emploi et cotation par les U, sans finalité de primes au départ ; depuis 2009, répertoire des postes et des fonctions existant pour faciliter la rédaction des fiches de postes du SCD. 2012-2013, lancement de la carto : les composantes remontent des emplois/postes. Le SCD a ensuite travaillé en interne sur sa propre cartographie, sans restreindre le nombre d'emplois-types, le SCD est allé dans la granularité des services et des sections. Missions avant tout, que ce soit hiérarchique ou transversal. La DRH a laissé carte blanche. Fondé sur Referens pour établir des comparaisons.

Ensuite, la cotation : cabinet extérieur, à contraintes, qui a réuni des commissions métiers pour coter par gd domaine (doc-TICE, DRH, financier, etc) en regroupant 2 ou 3 personnes de diverses catégories de chaque service ; pré cotation effectuée en amont au SCD selon la grille du consultant selon compétences, compétences détaillées, fiches-métiers, 4 échelons de compétences... puis harmonisation au niveau de l'U : cela ne correspondait pas forcément à ce qui avait été soumis, il a fallu discuter ; présentation de la cartographie finale à l'ensemble du personnel de l'U mais sans la présentation de la cotation ! (problème de transparence...)

❖ Autres expériences de cartographie des emplois :

Lyon 3, Sciences Po,

3/ GPEC : Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ; personnels particuliers

3.1/ GPEC

La cartographie des postes, des compétences et le croisement avec les âges des personnels, et les projets et les missions permettent dans l'idéal de faire une projection à 4 ou 5 ans de l'emploi dans les SCD : repyramidages, nouveaux métiers (en interne ou pas)

Mais de fait difficile de prévoir (postes gelés, campagne d'emplois supprimées, postes repris, départs en mutation...), donc on gère au fil de l'eau alors que les prévisions devraient être pluriannuelles.

La mobilité, richesse de la filière bibliothèque et source de compétences multiples, est parfois source de difficultés.

Il est plus facile d'avoir une mobilité fonctionnelle dans un gros établissement (notamment les universités fusionnées)

Une démarche de GPEC est pourtant de plus en plus nécessaire pour argumenter lors du dialogue de gestion l'intérêt de conserver ses postes, ou de les repyramider.

Projection des départs à la retraite difficile. Tabler sur départ à 65 ans.

Dans tous les cas travailler avec la DRH (**Strasbourg** : vont prendre un consultant)

3.2/ personnels et dispositifs particuliers

La filière ITRF :

Souvent **sur profils particuliers** (ex : **Abes**). Pour de nouvelles missions, certains SCD préfèrent recruter des personnels ITRF, car les profils plus ciblés et les compétences associées correspondent davantage (ex : communication, community manager, graphisme, informatique documentaire, services à la recherche même parfois)

La mise en place d'un concours ITRF permet aussi de recruter un personnel local qui travaille bien et ne réussit pas les concours (notamment cat C).

Les PRCE :

Rappel : jurisprudence du TA de Lille n°0305332 du 10 janvier 2007: un PRCE doit travailler 30h/semaine (1080h) (+6h/ semaine s'il prend les congés scolaires ?? avis partagés). Dans certains SCD, les PRCE ont les mêmes horaires que le reste du personnel (pourraient faire appel) Intégration malgré tout parfois difficile.

Personnels handicapés :

Pourraient parfois être reconnus comme tels, mais refusent car acceptation difficile. Sont de plus en plus reçus individuellement par les DRH (intérêt : aménagements spécifiques bénéfiques, aides financières pour le service, peuvent réussir des concours plus facilement)

Nouvelle mobilité des conservateurs en janvier par la BIEP

Plus fluide, mais risque d'absence de transparence, et ne passe pas en CAPN.

Gestion centrale (DGRH)/ locale (DRH) : affectation de certains conservateurs du moment que demandent leur mutation, même si pas inscrits dans Atria.

Réintégration : peut être redemandée pendant 3 ans, la réintégration est prioritaire sur les mutations.

« Sauvadet »

Le [dispositif de résorption de l'emploi précaire](#) (« Sauvadet ») a eu parfois des effets pervers, et parfois a permis de titulariser en ITRF cat C sur des fonctions de magasiniers.

Affectation sur place des promus par Liste d'aptitude :

Des bibliothécaires ont eu beaucoup de difficultés à trouver un poste après avoir été promus conservateurs. D'où la décision de les affecter dans leur établissement d'origine en 2014

Mais cela pose des problèmes :

- de compétences et de mobilité fonctionnelle, ainsi que de positionnement dans les équipes.
- de transformation des postes quand absence de postes vacants, avec le risque que certaines universités n'acceptent pas les propositions de promotion.

(NB : on pense que la DGRH va procéder de même pour les promotions par TA en 2015, mais incertitude et peu clair dans la note de service)

4/ Les relations SCD et DRH

Association des DRH : [DRH'sup](#). ADBU pourrait rentrer en contact pour mieux faire connaître la filière Bibliothèque et ITRF bap F.

Depuis le passage aux RCE, les DRH ont monté significativement en missions et complexité (gestion des emplois et de la masse salariale, de l'évolution des carrières, etc).

Les SCD sont souvent les plus gros services des universités (budget, nombre de personnels), mais sont peu connus.

Or ils servent parfois d'exemple aux autres services en terme

- de délais dans le rendu des dossiers,
- d'organisation, de réflexion sur l'organisation les compétences,
- de formation des personnels
- d'accompagnement des équipes.

Et pourtant les postes ou les budgets sont supprimés, les départs non remplacés, etc.

Se faire connaître / reconnaître : cf mémoire Essib de Antony Merle dur [l'Advocacy des Bibliothèques](#) 2012 .

➤ **Des outils de dialogue existent ou doivent être créés, ou enrichis.**

Permettent de se faire connaître, et de faire des prévisions pluri-annuelles

- **Rapports d'activités** : plusieurs de format différent selon les destinataires
- **Plans de formation** : permet d'expliquer qui fait (ou fera) quoi, quels emplois, quelles missions pour chacun. Vigilance sur les plan de formation totalement intégrés aux DRH, ne pas perdre l'originalité et la richesse des formations continues des personnels. Les conventions forfaitaires avec les CRFCB y aident.
- **Commissions formation des établissements**
- **Campagne d'emplois** : y être associé très en amont.
- **Régimes indemnitaires et leur évolution** : idem
- **CPE** : lors de la préparation, lors des présentations des dossiers, permet aussi de présenter le service et ses missions
- **Dialogue budgétaire**. Y intégrer systématiquement les besoins en personnels et les rattacher aux missions
- **Projets de service** présentés en CA
- **Cartographie des emplois et des compétences**
- **GPEC**
- **Divers conseils ou réunions** (bien sûr....)
- **Conseil documentaire**

➤ **Positionnement du SCD dans l'organigramme de l'université**

Depuis la Loi ESR, de nombreux SCD sont **invités permanents à tous les Conseils**, y compris le Conseil des Directeurs de Composantes.

Certains ont perdu par rapport à la situation antérieure : exemple : Lorraine, Valenciennes. Mais parfois invités aux **réunions des directeurs par le DGS** : intéressant si le directeur dépend toujours directement du Président.

Y a-t-il des **VP documentation** :

Pas exigé dans le Loi (seulement un VP numérique dans les Comues).

Le SCD intervenant à la fois en Formation, Recherche et Vie étudiante, a intérêt à traiter avec ces 3 VP directement.

Trouver le bon relais (variable selon les universités)