

COMPTE RENDU du COS du 20/06/19

Représentants du personnel :

- SGEN-CFDT Recherche EPST : Patrick MUSSOT(Titulaire)
- SGEN-CFDT Recherche EPST : Yannick BOURLES (Titulaire)
- SGEN-CFDT Recherche EPST : Nathalie GUILLORY (Suppléante)
- SNCS-FSU : Pierre GILLIOT (Titulaire)
- SNCS-FSU : Patrick MONFORT (Titulaire)
- SNTRS-CGT : Marc REGNY-DEMERY (Titulaire)
- SNTRS-CGT : Helena DEVILLIERS (Suppléante)
- SNPTES : Mathieu GUIBERT
- SUD Recherche EPST : Anne-Marie ARGENTI (Titulaire)
- SUD Recherche EPST : Naïma GHAFARY (Suppléante)

Membres invités permanents :

- Frédéric BRAU (Co-responsable scientifique de la plateforme MICA à l'Institut de pharmacologie moléculaire et cellulaire - IPMC)
- Christian PHILOUZE (UMR5250 – Département de Chimie Moléculaire)
- Sophie NICOUD (UMR5506 – Informatique, Robotique et Micro-électronique de Montpellier)

Membres de l'OMES :

- Valérie DEFAUQUET, nouvelle responsable de l'OMES
- Muriel PERIER
- Isabelle FRAICHOU
- Clément DALLOCHHIU

Présidence : Hugues de la GIRAUDIERE (nouveau Directeur des Ressources Humaines)

Ordre du jour :

I- Vote du compte rendu de la séance du 28/11/2018

II- Introduction de la nouvelle mandature 2019-2022

III- Activités actuelles de l'OMES

IV- Encadrement de proximité : perspectives

V- Accompagnement des organisations : point sur la méthode d'intervention

VI- Questions diverses

Une représentante SUD Recherche EPST est désignée comme secrétaire de séance.

Ce qu'il faut retenir de la réunion du point de vue des représentants Sud-Re EPST

Alors que P. Monfort s'était opposé à l'ancien directeur des Ressources Humaines, Pierre Coural lors de la dernière réunion COS, il n'y a pas eu d'affrontements cette fois-ci : il faut dire que nombre de représentants du personnel siégeait pour la 1^{ère} fois dans le cadre de la nouvelle mandature (2019-

2022). Le point d'ordre du jour n° IV sur l'encadrement de proximité, dans lequel il fallait reconnaître la procédure d'enquête que Pierre Coural voulait lancer en décembre dernier, a été traité en dernier. Les membres du COS ont alors appris que l'enquête avait été purement et simplement abandonnée et que l'enveloppe que Pierre Coural destinait aux chefs d'atelier était gelée jusqu'à ce que les critères d'attribution, qui vont être étudiés en fonction d'un cahier des charges qui sera soumis au COS, soient définis (voir §V). Par ailleurs, dans le point n° V (traité au § IV) sur l'accompagnement des organisations, l'OMES confirme qu'il va assumer des tâches de « consultant » pour les unités en difficultés ou en réorganisation et précise que plusieurs DU sont demandeurs de ce genre d'intervention. Aucun des points de l'ordre du jour de la présente réunion ne nécessitait un avis des représentants du personnel : leur rôle s'est cantonné à enregistrer les actions en cours en émettant de nombreuses réserves. Ils ont été écoutés, poliment !

I- Vote du compte rendu de la séance du 28/11/2018

P. Monfort rectifie un de ses propos consigné p. 5 dans le CR du 28/11/18.

A.-M. Argenti fait remarquer que dans le paragraphe « Politique Indemnitaire et la démarche par catégorie » p. 5, les propos rapportés au sujet de la répartition des métiers par BAP qui « masque une lecture transversale de la technicité. » sont suivis par une affirmation erronée à savoir que les services logistiques ... associés à la fonction administrative... relèveraient plutôt de la technique. Mais si la Bap G qui recouvre la logistique comprend des métiers techniques, ils sont peu représentatifs des fonctions technico-scientifiques assurées dans les Bap A, B, C, D, E dans les unités : Il faudrait donc remplacer le mot logistique par « services techniques » ou « technico-scientifiques ». Elle relève aussi une phrase tronquée p. 7 § 5.

Le CR de la séance du 28/11/2018 est voté sous réserve de modifications sur les points signalés ci-dessus.

II- Introduction de la nouvelle mandature 2019-2022

P. Montfort insiste pour que les bases de travail du COS pour la mandature qui s'ouvre permettent de discuter les méthodes et outils des enquêtes à lancer.

H. de la Giraudière rappelle que le COS a été créé en 1994 par le président, qu'il est constitué de 10 représentants du personnel titulaires, de leurs 10 suppléants et de 6 membres experts. La mission du COS est de donner un avis 1) sur les études menées par l'OMES en examinant la pertinence des objectifs poursuivis et des moyens mis en œuvre pour les atteindre, 2) sur les résultats obtenus avant leur diffusion, 3) d'analyser les conséquences de l'évolution des métiers sur la structure des qualifications et des besoins en formation. Il faut se donner les moyens de mesurer les impacts à long terme, ce qui implique un pilotage et un plan d'action.

Il poursuit en disant que l'OMES est un service d'appui de la DRH, lieu de production de statistiques qui permet de faire le bilan social du CNRS et de répondre à des interrogations d'ordre statistiques : l'OMES fournit des réponses aux demandes ministérielles, entre autres. Par ailleurs, depuis sa création, l'OMES suit l'évolution des métiers. Depuis un peu plus d'un an, le rôle de l'OMES a intégré d'autres activités : l'accompagnement des changements nécessités par les fusions et les réorganisations dans les unités (préconisations organisationnelles, accompagnement RH, animations de formation à la GPEC, animation du réseau de conseillers RH).

III- Activités actuelles de l'OMES

V. Defauquet, la nouvelle responsable de l'OMES, se donne comme objectif de faire évoluer le dispositif RH au sein des unités, par l'intermédiaire des instituts et des délégations. Elle souhaite faire de l'OMES une référence à l'interne comme à l'externe.

Un représentant du personnel souligne le potentiel des unités qui travaillent dans le domaine des ressources humaines pour mener à bien ces nouveaux objectifs.

H. de la Giraudière répond qu'il n'identifie pas les unités qui travaillent sur ces domaines, mais qu'il faut absolument le faire.

V. Defauquet fait remarquer que le temps de la recherche et le temps des études RH dans les organisations ne sont pas compatibles : l'OMES s'appuie sur un réseau d'interlocuteurs internes qui sont capables, rapidement, de faire face à des demandes.

M. Perier rappelle que des membres experts extérieurs sont sollicités chaque fois que c'est nécessaire.

Puis, un échange a lieu sur la nécessité de coordonner l'action du CNRS avec les partenaires que sont les tutelles, souvent bien moins organisées que le CNRS. V. Defauquet et M. Perier disent que des réunions régulières ont lieu entre le CNRS et les établissements concernés.

M. Perier explique qu'en interne, une plaquette de communication « Accompagnement RH des collectifs et des organisations » a été mise au point. Il y est spécifié clairement que lorsque le service RH des délégations ne parvient pas à trouver une solution, les comités Ad'Hoc prennent le relais : dans ces comités les membres experts sont sélectionnés en fonction de la situation qui pose problème. Le 3^e volet de la plaquette propose une formation à la GPEC qui a lieu 1 journée/mois pendant 6 mois pour des porteurs de projets. Cette formation est destinée aux DU en priorité.

V. Defauquet fait valoir que la procédure adoptée sera un outil de concertation entre les Instituts, les DR et les DU d'unités.

M. Guibert demande s'il y a déjà des unités qui ont bénéficié (sic !) de cet outil et s'il est prévu de le généraliser aux unités dont la situation n'est pas critique. M. Regny-Demery trouverait la démarche intéressante.

M. Perier précise que ce sont les fusions d'unités qui ont provoqué la plupart des interventions.

P. Monfort demande comment cet outil se situe par rapport aux CRHSCT.

M. Perier répond que ce point sera explicité dans la présentation du point suivant.

V. Defauquet parle de double consultation à partir de la fiche d'impact.

H. Devilliers parle de son déménagement prochain à Condorcet et pense qu'un dispositif d'accompagnement au changement serait utile.

V. Defauquet répond que cet accompagnement sera assuré par les DR. Elle fait valoir que l'OMES n'intervient qu'à la demande des instituts.

M. Perier précise que cette année l'OMES a accompagné la mise en place d'un site dans le cadre de la GPEC ; côté campus Condorcet, il y a eu une consultation sans suite au tout début du projet.

A.-M. Argenti demande si le COS a son avis à donner sur la plaquette.

V. Defauquet répond que cette dernière est pratiquement finalisée mais qu'elle sera transmise aux membres du COS : ils devront intervenir très vite s'ils veulent le faire.

C. Philouze demande quelle est la capacité d'intervention de l'OMES.

V. Defauquet répond que cette année il n'y a eu que 3 interventions dans le cadre de la GPEC, interventions qui ont donné lieu à un travail avec les délégations régionales pour qu'elles prennent le relais.

P. Mussot demande s'il y a eu une intervention à l'INIST.

V. Defauquet répond que l'OMES n'a pas été sollicité dans ce cadre.

M. Perier assure que la délégation fait un travail important à l'INIST.

P. Gilliot fait remarquer que c'est la politique scientifique basée sur les projets soumis à des avis et financements extérieurs qui créent les difficultés dans les unités.

M. Regny-Demery renchérit en disant que l'actuelle politique scientifique oblige à abandonner des pans entiers de la recherche et que la GPEC ne résoudra pas les difficultés qui en résultent.

V. Defauquet dit que les interventions réalisées sont encore en phase de diagnostic, que par la suite les DR prendront le relais, qu'Isabelle Fraichou qui vient d'arriver doit réaliser une enquête sur ces interventions.

I. Fraichou détaille la méthode qu'elle va utiliser : analyse de la demande (documents, échanges avec les membres de l'OMES et les consultants internes), analyse et bilan du dispositif actuel et retour d'expériences du réseau de consultants Ad'Hoc (bilan à 6 mois) accompagné des perspectives. Le dispositif existant sera décrit p17 de la plaquette Ad'hoc (rencontres entre DRH, DR et Instituts, élaboration des fiches d'impact, etc...).

IV- Accompagnement des organisations : point sur la méthode d'intervention (M. Perier)

Le protocole est basé sur des critères d'efficacité issus de la littérature en consulting (conduite du changement, benchmarks/bonnes pratiques etc...) selon un point de vu neutre. L'intervention est planifiée en tenant compte du contexte et sur le principe d'une coopération entre les commanditaires et les porteurs du projet (en général les DU) de manière à faire converger la commande et la demande et à aboutir à une co-construction du constat. Une attention particulière est apportée à la sélection des outils de diagnostic appropriés à la situation. Il est attendu de ces interventions la mise en synergie des acteurs, la sensibilisation de l'unité au changement et un consensus entre agents et DU sur les constats à tirer.

Un bilan à 6 mois a été réalisé par 2 des 3 unités où il y a eu une intervention cette année. Il est apparu que des améliorations étaient possibles : un décalage entre la forme de l'intervention et la granularité des préconisations est à réduire, une durée d'intervention à raccourcir, par exemple.

A la suite de ce bilan, l'offre de service a été élargie et est devenue plus flexible. De plus, une aide au pilotage ou à la mise en place des solutions retenues, va être proposée. Il faut prévoir aussi des modules d'accompagnement des managers (sic !) et des collectifs, des modules de formation pour les SRH des délégations (formations au coaching (!), au suivi des mobilités, à la médiation pour les tutelles multiples etc...).

I. Fraichou précise que ce protocole est repris et adapté d'un protocole qui a fait ses preuves (protocole AGILITE).

V. Defauquet constate que la part laissée aux DR n'est pas adaptée compte tenu des moyens de certaines délégations.

M. Guibert demande quels sont les moyens mis à disposition en termes de recrutement/mobilité et de formation pour mener ce genre de procédure.

M. Perier parle d'un budget « formation » de plus d'une dizaine de millions d'euros sur 10 ans en faisant toutefois remarquer que le volet de formation sur l'hygiène et sécurité qui devrait appartenir à une ligne budgétaire spécifique de fonctionnement, sera pris sur ce budget.

V. Defauquet précise que le réseau d'intervenants RH n'est pas extensible : ce sont des prestataires pilotés par l'OMES. D'autre part, il faudra, dit-elle, que les instituts financent les interventions Ad'Hoc : elles pourraient s'imputer sur leur budget formation, par exemple.

M. Regny-Demery se demande si les problèmes nécessitant ce genre d'intervention sont des problèmes de gestion humaine ou de gestion de compétences.

A.-M. Argenti fait remarquer que la méthodologie exposée est peut-être théoriquement étayée mais que par rapport à certaines situations vécues dans les unités, elle semble « hors sol » : que fait-on, par exemple, lorsque faute de moyens humains suffisants depuis de nombreuses années, les personnels sont en dépression ou en burn-out ? Ou lorsque la politique scientifique prioritaire de l'établissement entraîne une perte de compétences et de savoir dans un domaine scientifique qui fragilise l'unité ?

V. Defauquet répond que le mal être des personnels est un problème de court terme qui relève de la responsabilité des DR. Il sera temps d'aviser dans les phases d'accompagnement et de suivi des interventions sur ce qu'il y a lieu de faire.

S. Nicoud insiste sur l'importance de former les responsables administratifs.

M. Regny-Demery reconnaît que le recrutement de DU est difficile.

S. Nicoud demande des précisions sur le réseau Ad'hoc.

V. Defauquet dit que ce sont des personnes en DR qui ont répondu favorablement à l'appel pour 10% de leur temps et qu'il va falloir trouver d'autres ressources si on veut démultiplier les interventions.

H. Devilliers parle des conseillers RH, comme intervenants potentiels.

A.-M. Argenti se demande pourquoi le CNRS s'est passé des équipes d'intervention Ad'Hoc pendant 80 ans et pourquoi elles semblent nécessaires maintenant.

V. Defauquet répond qu'il s'agit de d'une accélération des besoins.

P. Monfort fait part de sa perplexité : il ne comprend ni la question, ni rôle du COS dans le processus.

V. Defauquet explique que l'OMES se limitait à proposer un organigramme cible pour des raisons de légitimité d'interventions et laissait les DR gérer le reste jusqu'à maintenant. Or, les DU constatant que les DR disaient ne pas avoir les outils pour faire face à la complexité des situations, ont demandé des moyens pour y faire face. L'OMES pense qu'un des leviers d'action est d'intervenir auprès des managers de proximité.

P. Monfort demande ce qui est entendu par manager de proximité.

V. Defauquet répond qu'il s'agit des responsables d'équipe, d'atelier, de plateforme etc...

P. Monfort remarque que le sujet est complexe : ce n'est pas parce qu'on est responsable scientifique en charge d'une mission qu'on est un bon manager. Les DU parvenaient à gérer les problèmes jusqu'à il y a peu.

V. Defauquet fait valoir les demandes actuelles de DU d'information mais aussi de formation.

P. Monfort pour sa part pense que pour que la demande soit légitime, il faut qu'elle soit exprimée collectivement.

H. de la Giraudière fait remarquer que ce qui est en question, c'est vraiment le cœur du métier des RH.

V. Defauquet demande à P. Monfort si c'est plus clair, lequel répond par l'affirmative.

M. Guibert se dit surpris que l'OMES soit opérateur dans la procédure et demande comment définir les compétences requises dans ces actions.

V. Defauquet répond que l'OMES intervient dans ces actions sous la casquette de consultant.

M. Guibert se demande qui va faire le boulot de l'OMES, dans ces conditions.

P. Mussot demande pourquoi le CNRS tient tant à avoir un cabinet de consultant en interne : ne serait-il pas préférable de faire appel à des cabinets extérieurs.

V. Defauquet trouve novateur de faire ce travail en interne dans des laboratoires en difficulté ou en réorganisation : l'OMES est au service des unités et n'est pas soumise aux pressions de la hiérarchie. De plus, les labos préfèrent pour des questions de coût avoir affaire à un opérateur interne.

H. de la Giraudière fait remarquer qu'un intervenant qui connaît l'environnement est un atout important.

P. Monfort renchérit en disant que les interventions confiées à des organismes extérieurs ont souvent soulevées de vives protestations et qu'à tout prendre il préfère que cette mission reste interne. De plus, le CNRS n'est pas seul en cause puisque les tutelles devront participer.

H. Devilliers dit que les problèmes d'organisation d'une unité se discutent au conseil du laboratoire.

Mais plusieurs représentants des personnels constatent que les conseils de laboratoire sont souvent des cellules d'enregistrement des décisions prises par le DU.

V. Defauquet conclut sur l'objectif de cette présentation : informer les membres du COS.

V- Encadrement de proximité : perspectives

V. Defauquet rappelle que lors du dernier Cos, il avait été question d'une enquête auprès des responsables d'atelier. Elle met en avant le travail d'investigation accompli depuis : réunion avec les instituts qui ont des responsables d'atelier et avec les DR ; retour d'expériences de certains DU qui ont des difficultés pour gérer en interne une prime qui rompt l'équité. Ces investigations ont donné lieu à une réorientation de l'enquête : l'identification des agents encadrants de proximité va se baser sur un bilan de compétences, de la formation professionnelle ou du coaching, si nécessaire.

Y. Bourlès exprime sa satisfaction de voir le RIFSEEP préservé.

M. Regny-Demery parle de degré d'exposition aux risques très varié parmi les agents (astreintes, etc...).

P. Monfort trouve dommage de mélanger primes et management. « Octroyer une prime » aux responsables ne le choque pas mais à compétences identiques certains ont des responsabilités managériales, d'autres pas, au sein des équipes de recherche.

V. Defauquet précise que la question de la prime ne sera examinée que dans un 2^e temps.

F. Brau craint que les fonctions des fiches « métiers » en soient brouillées au vu des résultats des groupes qui ont travaillé sur le sujet.

V. Defauquet parle de logique de métiers plus que de logique de fonctions. Elle précise que l'étude va être menée en septembre et que le cahier des charges de l'enquête sera soumis au COS.

A.-M Argenti fait valoir que la logique de métiers est déjà prise en compte dans la RIFSEEP et demande ce que va devenir l'enveloppe budgétaire à dépenser avant la fin de l'année : c'est cet impératif qui avait précipité la décision de lancer une enquête sur l'encadrement de proximité.

V. Defauquet répond que l'enveloppe ne sera pas dépensée.

H. de la Giraudière assure qu'elle sera gardée en réserve. Il ajoute que dorénavant il y aura un pérenne consacré aux primes d'encadrement (budget reconduit d'année en année, donc).

A.-M. Argenti se dit profondément choquée par le fait que les unités manquent de personnels dans plusieurs domaines de compétences, notamment en informatique, et que la DRH lance une enquête pour trouver les métiers à gratifier d'une prime au lieu de recruter. Le CNRS a perdu quelques 900 ITAs entre 2007 et 2016. Elle revient sur la question qu'elle avait posée concernant les causes qui justifiaient les nouvelles formes d'action de l'OMES, notamment le pilotage des interventions Ad'Hoc. Elle voit un lien très net entre ces nouvelles formes d'action et le manque de personnel dans les unités : il s'agit gérer la pénurie de fait. Elle se tourne vers les autres représentants du personnel et demande si certains partagent son analyse.

H. Devillier répond que oui, plutôt.

M. Guibert répond aussi par l'affirmative mais ajoute que d'autres éléments rentrent en jeu : son unité, par exemple, manque d'un informaticien depuis des années mais le conseil de labo qui décide des demandes à faire dans DIALOG, refuse de le mentionner.

S. Nicoud renchérit sur la difficulté de recruter des informaticiens en disant que dans les fiches de postes décrivant les prérequis des candidats dans les concours externes, les compétences demandées sont exorbitantes pour des salaires de misère.

La réunion est levée.