

Groupe de travail « Ressources Humaines »

Relevé de conclusions de la séance du 6 mars 2017

Présents : Denis Arnold, Anne-Marie Tiegès, Gauthier Deneuve, Martine Aujoulat, Anne Linares, Myriam Christien

Excusés : Frédéric Bergot, Hamida Ferrat, Sophie Allard

Rédactrice : Caroline Sananès

Ordre du jour : Finalisation de la phase organisation cible de la fonction RH

Une projection du volume des ETP dans l'organisation cible par sous-fonctions a été proposée par le groupe de travail sur la base d'une réflexion menée en amont et hors réunion de part et d'autre des deux établissements. Deux propositions d'organisation de la fonction RH au sein de Sorbonne Université ont également été formulées. Elles feront l'objet d'un échange entre les pilotes du groupe et le comité de pilotage stratégique (CPS), le 10 mars.

1. Les éléments de cadrage

Les hypothèses proposées par le groupe s'inscrivent dans la continuité des travaux réalisés (principes structurants et état des lieux).

Elles tiennent compte :

- du caractère centralisé de la fonction RH des deux établissements,
- des différences de périmètre entre les fonctions RH actuelles,
- d'une volonté commune de favoriser la proximité de la fonction RH et d'améliorer la qualité de service au sein de Sorbonne Université,
- d'un niveau universitaire stratégique,
- d'un niveau facultaire autonome et en capacité d'assumer ses responsabilités

Remarque : Les propositions d'organisation auront un impact différencié sur les structures actuelles des deux établissements : un dédoublement de la fonction RH pour l'UPMC avec une séparation entre la faculté des sciences et la faculté de médecine ; un déplacement de blocs d'activité pour Paris-Sorbonne. L'attention est aussi portée sur la fragilité commune de la fonction RH dans ses effectifs et ses outils.

Ces impacts pourraient être atténués par :

- L'existence d'un calendrier différencié de réalisation selon le mode d'organisation privilégié (en sachant que toutes les modifications ne seront pas effectives au 1^{er} janvier 2018),
- La mise en place d'un accompagnement spécifique des personnels,
- Une consolidation des processus en cours de construction,
- Une priorité donnée au déploiement d'outils communs et performants,
- La construction d'une réelle appropriation de la fonction RH par tous les responsables.

A noter que les deux propositions s'accompagnent d'un besoin de moyens en termes d'ETP, non évalué à ce stade. Elles incluent par ailleurs un fonctionnement en interfacultaire uniquement si les services ne sont pas transférables à la faculté de médecine au 1^{er} janvier 2018.

2. Deux hypothèses organisationnelles, une même ambition pour la fonction RH

Les activités suivantes ont été positionnées au niveau université :

- **Le pilotage RH** (système d'information RH, pilotage des emplois et de la masse salariale, dispositifs indemnitaires, qualité des données et cartographie des risques RH, reporting RH enquêtes ministérielles)
- **Le développement RH** (développement des compétences : recrutement, concours, formation, responsabilité sociale)
- **La politique médico-sociale** (politique sociale, mission Handicap)
- **Le pilotage de la gestion statutaire** (campagnes statutaires et universitaires, gestion des instances)
- **Le management et l'optimisation de la fonction RH** (coordination et animation de la fonction RH)

Deux hypothèses sont proposées par le groupe sur la répartition opérationnelle des activités RH au sein des facultés (ces hypothèses pourraient être amenées à évoluer).

Hypothèse 1 : Duplication¹ des sous-fonctions RH pour l'université et les facultés. Le niveau facultés conserve :

- Le pilotage RH (pilotage des emplois et de la masse salariale, révision des effectifs, mise en œuvre du contrat d'objectifs et de moyens)
- Le développement RH (recrutement et mobilité, conseil orientation-carrière-formation, accompagnement individuel)
- Les services médico-sociaux (préparation CHSCT, action sociale, médecine de prévention)
- La gestion des personnels (gestion individuelle BIATSS, gestion individuelle des personnels enseignants, gestion des agents contractuels, gestion statutaire des retraites, maladies et accidents)
- Le management et l'optimisation de la fonction RH (management des équipes RH, communication interne, processus RH avec les composantes)

Remarque : La faculté conserve la latitude nécessaire aux arbitrages individuels tandis que l'université aurait davantage un rôle de pilotage et de cadrage.

Hypothèse 2 : Les sous-fonctions « médico-sociale » et « développement RH » deviennent des services communs de l'université. Le niveau faculté conserve :

- Le pilotage RH
- La gestion des personnels
- Le management et l'optimisation de la fonction RH

Ces deux hypothèses présentent l'inconvénient de ne pouvoir être réalisables à moyens constants.

Le GT s'interroge néanmoins sur les conséquences de telles hypothèses et notamment sur l'éventuelle fragilisation de la fonction RH qu'elles pourraient entraîner. Celui-ci envisage l'existence de véritables directions RH locales (et non pas de simples services de personnels) au niveau des facultés.

Plusieurs points d'arbitrage ont également pu être relevés :

- La duplication des fonctions RH suppose une réallocation des moyens voire des recrutements,
- La dématérialisation de certains processus devra être opérée,
- Le partage de la fonction RH entre les niveaux universitaire et facultaire suppose un portage politique fort,

¹ La duplication s'entend comme le placement d'une fonction au niveau universitaire **et** au niveau facultaire, chacun des deux niveaux exerçant des missions différentes et complémentaires au sein de la fonction.

- Le positionnement du SAIC est questionné : positionnement interfacultaire ou non ?
- Quel positionnement du CT (comité technique) ?

Remarque : une troisième hypothèse privilégiant une DRH centrale a été envisagée par le groupe. Elle n'a pas été retenue car elle ne respectait pas le cadre fixé par les projets de statuts et le document d'orientation stratégique de Sorbonne Université.

Prochaines étapes

Une prochaine réunion du groupe de travail est prévue le 23 mars prochain, le travail sur l'organisation détaillée y sera démarré.