

Vers une gestion pluriannuelle des universités

Florence EGLOFF, responsable de l'Observatoire des métiers et de l'emploi scientifique
Direction des ressources humaines - CNRS

De la prospective
... à la programmation pluriannuelle
de l'emploi scientifique

cnrs
dépasser les frontières
www.cnrs.fr

DRH/OMES IPAM

Effectifs CNRS

Personnels permanents

	2008
PPP au 31/12	25 686
ETP au 31/12	25 282,1
ETPT sur l'année	25 233,2

Personnels non permanents* (contractuels de droit public)

	2008
PPP au 31/12	7 619
ETP au 31/12	7 481,6
ETPT sur l'année	7 205,8

* Hors apprentis, intermittents, élèves ingénieurs, vacataires et CES

*De la prospective...
à la programmation pluriannuelle
de l'emploi scientifique*

1- Démarche et travaux de prospective

2- De la prospective à la programmation
pluriannuelle de l'emploi

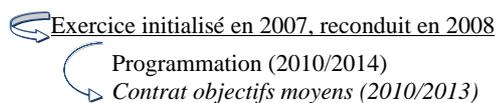
Démarche

1- Évolution prévisible des effectifs (*de n+1 à n+10*)

- estimation de tous les types de départs [*retraites et autres départs*]
- calcul des marges liées aux départs par catégories d'emplois et par qualifications professionnelles
- présentation par Institut en croisant :
 - Chercheurs/ disciplines
 - IT /BAP et Corps

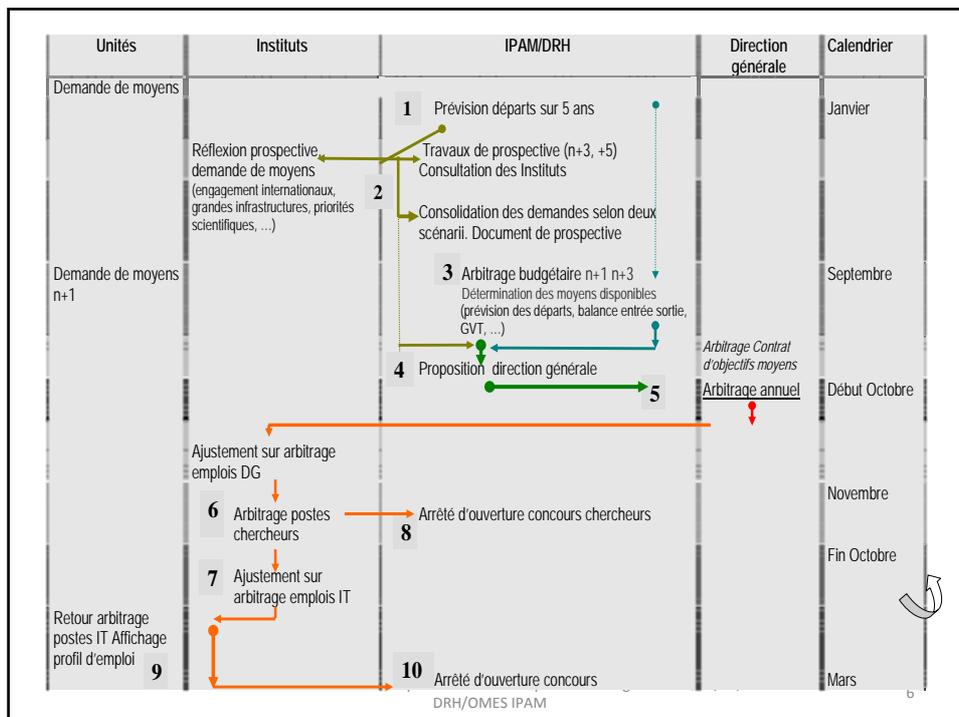
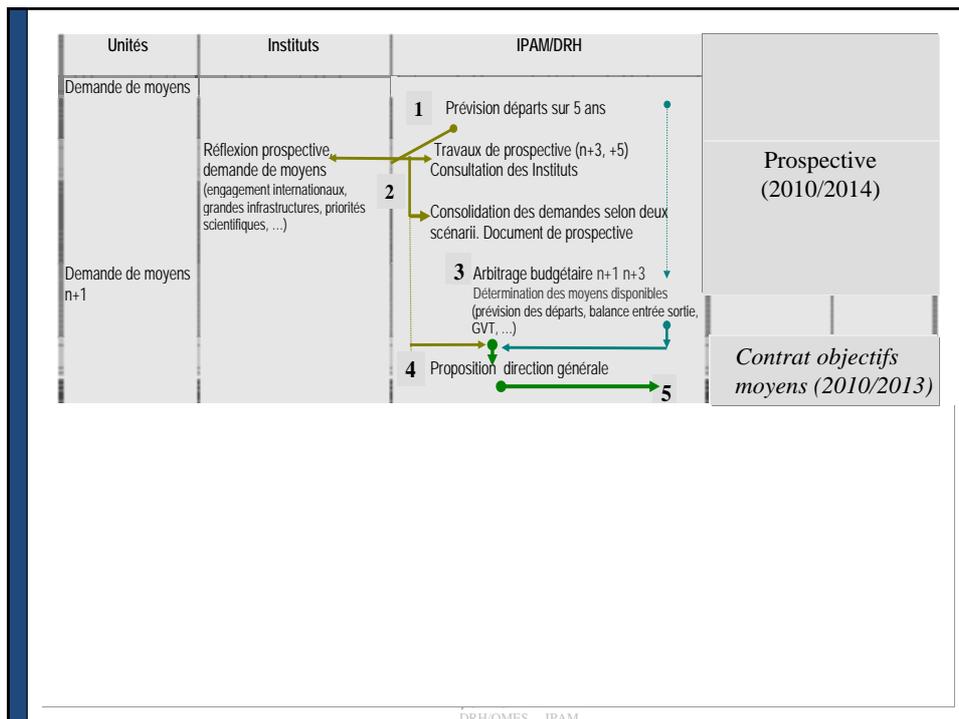
2- Évaluation des besoins qualitatifs et quantitatifs de moyen terme par les Instituts au regard de leur politique scientifique

2 bis- Suivi des évolutions métiers par des études et/ou experts/réseaux professionnels



Vers une gestion pluriannuelle des universités

Florence EGLOFF, responsable de l'Observatoire des métiers et de l'emploi scientifique
 Direction des ressources humaines - CNRS



Démarche

1- Évolution prévisible des effectifs (de $n+1$ à $n+6$)

- estimation de tous les types de départs [retraites et autres départs]
- calcul des marges liées aux départs par catégories d'emplois et par qualifications professionnelles
- présentation par Institut en croisant :
 - Chercheurs/ disciplines
 - IT /BAP et Corps

Modèle de prévision

2- Évaluation des besoins qualitatifs et quantitatifs de moyen terme par les Instituts au regard de leur politique scientifique

2 bis- Suivi des évolutions métiers par des études et/ou experts/réseaux professionnels

Exercice initialisé en 2007, reconduit en 2008

Modèle de prévision

Principales options du modèle de prévision des départs

- L'analyse se limite aux « sorties »... :
 - d'une population initiale : agents permanents actifs en fin d'année;
 - en distinguant 3 flux : retraites, autres départs définitifs, départs temporaires;
 - calcul de probabilités d'après l'observé des années antérieures.
- Paramétrages
 - par tranches d'âge de 5 ans, par année entre 60 ans et 65 ans;
 - pour les *chercheurs* : par sections ou groupes de sections;
 - pour les *ingénieurs & techniciens* : selon une typologie construite à partir de l'étude des comportements de départ en fonction des corps, des domaines scientifiques et des familles professionnelles.

Vers une gestion pluriannuelle des universités

Florence EGLOFF, responsable de l'Observatoire des métiers et de l'emploi scientifique
Direction des ressources humaines - CNRS

Modèle de prévision

Cette procédure suppose une connaissance précise et fiable de l'évolution des différentes caractéristiques du potentiel scientifique au cours des années antérieures dans un contexte de forts changements :

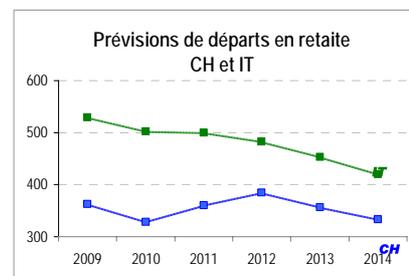
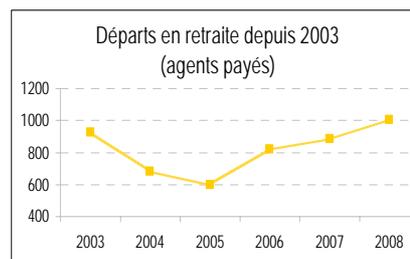
- Réforme du régime des retraites en 2004
 - influence sur les départs dès 2003
 - puis, fortes variations annuelles dans les comportements des agents
- Réorganisation du CNRS
 - nouveau découpage en DS en 2005, création des Instituts
 - restructurations, évolutions des unités (révisions annuelles)
- Nouveau système d'information (gestion de la paie) nécessitant une reprise des historiques de carrière

Séminaire Amue - Gérer les responsabilités et compétences élargies - 25 et 26/11/2009
DRH/OMES IPAM

9

Les départs en retraite

- Un rythme irrégulier depuis 2003 (*comportements changeants*), qui rend difficile le travail de prévision
- Une diminution dès 2009 et un « pic » en 2012 pour les chercheurs
- Une baisse des départs amorcée chez les IT, mais des situations hétérogènes selon les disciplines, les BAP



Séminaire Amue - Gérer les responsabilités et compétences élargies - 25 et 26/11/2009
DRH/OMES IPAM

10

Vers une gestion pluriannuelle des universités

Florence EGLOFF, responsable de l'Observatoire des métiers et de l'emploi scientifique
Direction des ressources humaines - CNRS

Départs prévus en 2010-2014 et structure par type de départ - Ensemble et instituts du CNRS

	Tous motifs	Retraites		Autres		Définitifs		Temporaires	
Chercheurs	2331	1761	570	288	282				
Ing. & Tech.	3205	2356	849	388	461				
Ensemble	5536	4117	1419	676	743				
	5536	en %		74%	26%	12,2%	13,4%		
INC	659	75%	25%	12,3%	12,4%				
INEE	212	80%	20%	10,4%	9,9%				
INP	409	68%	32%	13,9%	18,6%				
IN2P3	380	74%	26%	11,3%	14,5%				
INSB	1007	76%	24%	11,6%	12,7%				
INSHS	1097	83%	17%	9,5%	7,9%				
INSMI	121	57%	43%	24,8%	18,2%				
INST2I	556	72%	28%	12,2%	16,0%				
INSU	516	76%	24%	11,2%	12,6%				
Moyens communs	580	63%	37%	16,9%	20,3%				

Séminaire Amue - Gérer les responsabilités et compétences élargies - 25 et 26/11/2009
DRH/OMES IPAM 11

Chercheurs - Départs prévus en 2009 et 2010-2014
(en personnes physiques)

	Flux sortants liés aux retraites		Flux sortants tous motifs	
	2009	2010-2014	2009	2010-2014
CNRS	363	1761	495	2331
INC	56	248	74	327
INEE	10	68	14	85
INP	40	154	55	220
IN2P3	21	77	27	102
INSB	78	391	103	503
INSHS	97	482	124	589
INSMI	4	40	14	81
INST2I	25	160	43	239
INSU	27	130	36	172
Moyens communs*	4	12	4	14

* Chercheurs sur postes d'IT des Moyens communs

Taux annuel départs définitifs 2010-2014 : 3,6%

Ingénieurs et techniciens - Départs prévus en 2009 et 2010-2014
(en personnes physiques)

	Flux sortants liés aux retraites		Flux sortants tous motifs	
	2009	2010-2014	2009	2010-2014
CNRS	529	2356	735	3205
INC	52	247	73	332
INEE	24	102	30	127
INP	30	123	46	189
IN2P3	49	205	67	278
INSB	88	371	120	504
INSHS	93	424	115	508
INSMI	5	29	8	40
INST2I	54	239	74	317
INSU	68	263	88	344
Moyens communs	67	353	117	566

Taux annuel départs définitifs 2010-2014 : 3,9%

11/2009 12

La prévision met en évidence :

- la baisse régulière du nombre de départs IT à la retraite jusqu'à l'horizon 2016
- la nécessité de prendre en considération les autres types de flux : volume, signification...
- La réduction des marges de manoeuvre

d'où l'exigence :

- ⇒ d'un suivi fin des évolutions et d'une programmation pluriannuelle
- ⇒ d'une politique RH précise et définie sur le moyen terme (COM)

*De la prospective...
à la programmation pluriannuelle
de l'emploi scientifique*

1- Démarche et travaux de prospective

2- De la prospective à la programmation
pluriannuelle de l'emploi

Vers une gestion pluriannuelle des universités

Florence EGLOFF, responsable de l'Observatoire des métiers et de l'emploi scientifique
Direction des ressources humaines - CNRS

Les enjeux majeurs sont les suivants

- **Maintenir le niveau des recrutements dans les disciplines de base.** C'est là que s'effectue l'essentiel de l'avancée des connaissances qu'il est impossible de programmer.
 - **Encourager l'interdisciplinarité.** Nécessité d'une approche globale face à la complexité des phénomènes étudiés. Important d'organiser les passerelles en multipliant les opportunités de coopération, comme le développement des plateformes technologiques, mais avec souplesse en se gardant des effets de mode et d'une spécialisation excessive.
 - **Développer la capacité de réactivité.** Mobiliser des moyens techniques mais aussi humains rapidement. Lorsqu'une nouvelle technologie, en sciences de la vie par exemple, émerge, elle permet en général un bond qualitatif dont seuls les premiers laboratoires équipés peuvent tirer le plus grand profit.
- Les tendances d'évolution
- **Maintenir le recrutement des chercheurs à son niveau actuel** afin de maintenir une recherche à long terme, faire face aux engagements nationaux et internationaux et permettre le développement de nouvelles thématiques.
 - **Renforcement des emplois IT dans le cadre du traitement de données,** de la **modélisation** et de la **simulation** est également une nécessité.

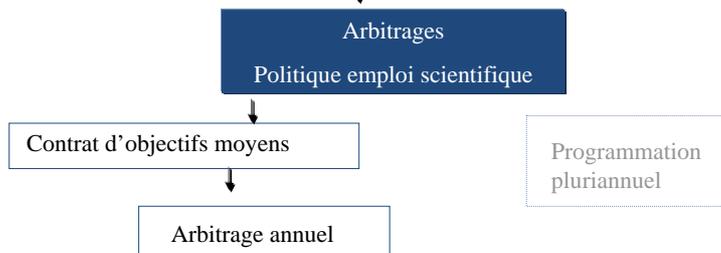
Séminaire Amue - Gérer les responsabilités et compétences élargies - 25 et 26/11/2009
DRH/OMES IPAM

19

Prospective emploi 2010-2014 - Plan décennal de l'emploi scientifique
Etat des demandes des Instituts pour 2010-2014 avant cadrages par la Direction Générale

Instituts	Données DRH IPAM de 2010 à 2014				Reponses Instituts				Prévisions DG				Données DRH IPAM de 2010 à 2014			
	NP	AP	SA	SA	NP	AP	SA	SA	NP	AP	SA	SA	NP	AP	SA	SA
INC	3.947	339	3.14	272	339	3.14	272	339	3.14	272	339	3.14	272	339	3.14	272
INSB	2.749	447	6.33	607	429	6.33	607	429	6.33	607	429	6.33	607	429	6.33	607
INSM	149	34	3.44	34	34	3.44	34	34	3.44	34	34	3.44	34	34	3.44	34
TOTAL METIERS	11.471	759	3.14	272	339	3.14	272	339	3.14	272	339	3.14	272	339	3.14	272

Travaux de prospective



Séminaire Amue - Gérer les responsabilités et compétences élargies - 25 et 26/11/2009
DRH/OMES IPAM

20

Des mesures à prendre en compte :

- Réintégrations, suppressions d'emplois
- GVT
- Avancement automatique échelon
- Effet Noria
- Effet Report
- Revalorisation point d'indice
- ...

Des décisions à prendre :

- entre salaires «de base », primes,
- statuts d'État, de contractuels (CDD (et CDI publics)
- promotions/ recrutements
- ...

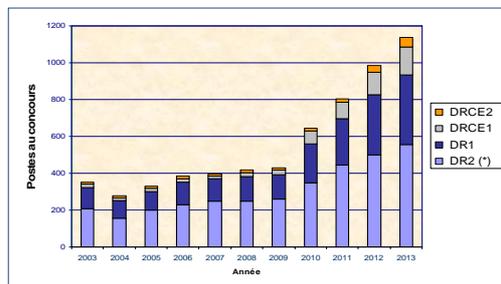
...Et une partie des décisions qui se prennent au niveau national (ex: mise en place des chaires d'excellence, prime d'excellence,...)

Des choix à effectuer en matière de promotions :

Une politique indemnitaire ambitieuse et volontariste

La carrière des personnels chercheurs

- Des moyens importants consacrés aux déroulements de carrière avec notamment une augmentation fulgurante des promotions chercheurs
- Maintien d'une campagne de Chaires CNRS-Université



La carrière des personnels IT

- Aller au maximum des possibilités statutaires sur les concours internes et les corps au choix (quotas liés aux flux de recrutements).
- Maintenir l'objectif cible d'un taux de promotions de grade de 15% en 2011 par référence au plan carrières ministériel

Des équilibres à maintenir dans le recrutement

Assurer un recrutement de base.

- Assurer aux Instituts une continuité dans la politique scientifique, gage de la capacité à maintenir et à attirer dans les laboratoires CNRS le socle des chercheurs nécessaire au maintien de l'excellence.

Encourager la mobilité externe

- La politique réaffirmée du CNRS est d'encourager la mobilité externe, temporaire ou définitive, de ses chercheurs. Le principe retenu pour 2010, comme les années précédentes, est d'ajuster le nombre de postes ouverts dans chaque Institut d'un bilan de mobilité.

Eviter les à-coups de recrutement

- Pour éviter des « à-coups » dans les recrutements annuels dommageables à moyen terme à la politique scientifique et ainsi assurer une cohérence des taux de recrutements afin de garantir une visibilité pluriannuelle aux thésards et aux post-docs, il est nécessaire de prendre en compte les recrutements des années précédentes.

Les priorités scientifiques à soutenir

Cette procédure a permis de :

- Établir un processus partagé avec les Instituts
- Prévoir les effectifs et les besoins de recrutement à 3 ET 5 ans, avec une mise à jour régulière (annuelle)
- Préciser les grandes tendances à cinq ans
- Disposer d'un outil d'aide à la décision pour les arbitrages :
 - Budgétaire,
 - Recrutement,
 - Promotions,
 - Formation,
 - Parcours professionnels
 - ...

...dans une démarche itérative collective

à partir de la formulation de diverses hypothèses
en tenant compte de problématiques qui ne sont pas
identiques selon les Instituts et les disciplines

Vers une gestion pluriannuelle des universités

Florence EGLOFF, responsable de l'Observatoire des métiers et de l'emploi scientifique
Direction des ressources humaines - CNRS

Elle nécessite de :

- Avoir des suivis très précis
- Savoir estimer les effets à moyen et long terme (GVT, départs en retraite, mutations, surnombre)
- Définir des cadres pour les contractuels, les primes,
- Préciser les politiques de promotions et de recrutements
- Savoir ce qui relève des engagements des composantes (laboratoires, structures de valorisation de la recherche, instituts variés...) et du niveau central

Séminaire Amue - Gérer les responsabilités et compétences élargies - 25 et 26/11/2009
DRH/OMES IPAM

25

Elle exige de :

- Développer un système d'informations plus qualitatif partagé pour permettre une gestion et un suivi précis, réactifs de l'emploi scientifique
- Développer une évaluation des formes d'organisation
- Permettre une harmonisation de la gestion prévisionnelle avec les EPSCP et les autres EPST

Séminaire Amue - Gérer les responsabilités et compétences élargies - 25 et 26/11/2009
DRH/OMES IPAM

26

Vers une gestion pluriannuelle des universités

Florence EGLOFF, responsable de l'Observatoire des métiers et de l'emploi scientifique
Direction des ressources humaines - CNRS

FIN de la présentation

Séminaire Amue - Gérer les responsabilités et compétences élargies - 25 et 26/11/2009
DRH/OMES IPAM

27