

Quels leviers pour une gestion individuelle des personnels ?

- les outils
- les moyens
- coordination des outils et interactions

Marylène OBERLE

Directrice des Ressources Humaines

D 'une gestion administrative à une véritable GRH

Depuis quelques années les universités tentent de passer d'une gestion administrative des carrières

- « réductrice » - distante : lien personnels → rectorat

→ MEN

-« financière » : traitements, rémunérations

à une gestion plus qualitative des Ressources Humaines -
davantage tournée vers l'individu

❖ la mise en place d'une politique des ressources humaines apparaît aujourd'hui aux responsables d'établissement comme une condition essentielle pour

- AMELIORER la mission de service public
- METTRE en ŒUVRE la déconcentration
- FAVORISER un meilleur pilotage des ressources

❖ c'est dans ce contexte que la gestion des Ressources Humaines a trouvé toute sa place dans les contrats d'établissement - autour du triptyque emploi / poste / personne ou potentiel / compétence / qualité du suivi

I - Les outils

La mise en place d'une politique des RH suppose l'existence d'outils - outils GRH



les outils GRH... ingrédients du succès...

- ⇒ pour sortir de la dimension temporelle : avoir une vision anticipatrice
- ⇒ pour « personnaliser » la GRH par l'utilisation de techniques, méthodes, évaluations
- ⇒ pour conjuguer moyens et compétences

I - Les outils

La boîte à outils du DRH peut comporter un panel varié d'outils destinés à

- ❶ Mieux connaître les emplois et les personnels
 - profils de poste
 - fiches fonctions
 - enquête fonctions
 - enquêtes COSMOS, SAN REMO

- ❷ Assurer une meilleure gestion des compétences
 - mise en place régime indemnitaire
 - plans de formation, bilans de formation
 - promotions/LA/TA/CPE
 - Entretien Annuel d'Activité

I - Les outils

③ Promouvoir réflexions et dialogue social

- bilan social

- tableaux de bord

II - Quels moyens pour mettre en place ces outils ?

La boîte à outils du DRH se construit progressivement et suppose :

- ❶ une implication politique importante : portage politique des différents projets - inscription au contrat d'établissement
- ❷ des moyens humains : spécificité DRH \Rightarrow connaissance métier, formation en ressources humaines - \Rightarrow responsable statistiques RH
- ❸ l'émergence de besoins : Pour quoi faire ?
Quel est l'objectif ?
Quelle est l'articulation de ces outils ⁷

III - Les interactions des outils

Au-delà du découpage du domaine Ressources Humaines et des pré-requis indispensables à la mise en place d'une politique des Ressources Humaines au sein des établissements - au travers de certains outils - « de la boîte à outils RH » - l'on peut s'interroger sur les interactions de ces outils sur la GRH, leur articulation avec la politique globale d'établissement.

In fine quelle est la valeur ajoutée ?

La coordination des outils, leurs interactions... vers une politique de GRH

profils de poste

fiches fonctions

enquête SAN REMO

enquête fonctions

enquête COSMOS

régime indemnitaire

plans de formations

bilan de formation

bilan social

tableaux de
bords

LA/TA/CPE...
promotions

EAA

EMPLOI / POSTE / PERSONNE



= ?

La coordination des outils... vers une politique de GRH - leurs interactions

La diversification des missions de l'université et la complexité croissante des métiers nous incitent à mieux gérer nos ressources humaines en :

❶ définissant de manière plus précise les postes de travail

⇒ la fiche profil poste

⇒ la fiche fonction

Ces outils permettent d'avoir une meilleure connaissance des emplois et des personnels qui les occupent

La coordination des outils... vers une politique de GRH - leurs interactions



parallèlement au sein de l'ULP la **fiche fonction** est devenue peu à peu un instrument de gestion des moyens et des carrières

⇒ LA/TA/CPE... promotions

② en précisant les compétences techniques et humaines que requièrent « les postes de travail » et en développant les actions de formations les plus appropriées

⇒ le plan de formation

⇒ le bilan de formation (évaluation des actions/constat)

La coordination des outils... vers une politique de GRH - leurs interactions

③ en valorisant concomitamment les compétences et les responsabilités assumées par les personnels

⇒ régime indemnitaire / spécificités personnels encadrement

④ en procédant à des réaffectations et requalifications d'emplois

⇒ enquête COSMOS

⇒ repyramidage

La coordination des outils... vers une politique de GRH - leurs interactions

⑤ en fixant des objectifs dans une démarche d'amélioration

⇒ projet de service, projet d'établissement

⇒ Entretien Annuel d'Activité

⑥ dans une démarche globale de connaissance, réflexion et dialogue

⇒ bilan social

⇒ tableaux de bord

En conclusion

La mise en œuvre d'une politique de GRH c'est en grande partie la mise en synergie des différents outils décrits.

Bien évidemment , il ne s'agit pour certains que d'instruments de mesure qui présentent des limites.

Se doter d'une véritable politique de GRH c'est aussi créer les conditions de communication, faire partager le concept d'identité d'entreprise, susciter l'adhésion et veiller constamment à donner l'impulsion.