

**PROMOTIONS PAT 2018
REMARQUES ET REVENDICATIONS CNE**

Février 2019

0. Remarque préliminaire

La plupart des remarques déjà formulées par la CNE les années précédentes sont toujours d'actualité car il n'y a pas eu de changements fondamentaux dans la campagne de promotions 2018. Nous rappelons donc ci-dessous, en les actualisant, les remarques générales et spécifiques déjà énoncées précédemment.

1. Remarques générales

A. Promotions et analyses de fonctions pour le PAT de niveau 2

La CNE regrette que les promotions pour le personnel de niveau 2 se basent toujours, à l'UCLouvain, sur des analyses de fonction opaques et non négociées qui lient des fonctions à des barèmes et bloquent une partie trop importante du personnel.

Ainsi qu'on peut le constater encore une fois en 2018, un peu plus d'un quart des membres du personnel susceptibles de bénéficier d'une promotion du fait de leur ancienneté de grade se retrouvent en réalité dans une « liste rouge » soit parce que leur analyse de fonction n'a pas été faite soit parce qu'elle les cantonne dans un grade qui ne leur permet pas/plus de progresser dans leur carrière.

Pour rappel, tant la composition des commissions statuant sur les grades à attribuer aux différentes fonctions que les critères présidant à ces analyses de fonctions et à leur classement sont opaques et n'ont pas été négociés. Des responsables s'interrogent d'ailleurs sur des résultats d'analyses de fonctions qui jugent différemment des personnes faisant un même métier, avec pour conséquence des amplitudes barémiques différentes.

Pourtant, les montants des barèmes du personnel de niveau 2 des universités sont loin d'être élevés et progressent lentement en comparaison avec les carrières de même type dans d'autres secteurs professionnels. La progression de carrière n'est favorable que si des promotions ou avancements sont accordés de manière régulière or la loi permet cette évolution et il n'y a pas de raison d'y apporter des restrictions supplémentaires.

La conséquence de cette pratique est une grande démotivation chez le personnel qui se sent parfois exclu d'emblée de cette procédure de promotion. L'exigence d'une évolution du contenu du travail, des compétences et des responsabilités se heurte parfois aussi à un blocage de la part de la hiérarchie qui ne permet pas à l'employé de progresser ou de suivre des formations par exemple ou qui ne demande pas d'analyse de fonction pour la personne. Un autre constat est la dévalorisation des métiers manuels qui ne permettent que trop rarement d'arriver à des grades plus favorables en fin de carrière. Cela a évidemment aussi une incidence sur les perspectives en matière de pensions.

Une petite éclaircie tout de même ces dernières années : des revalorisations de fonctions, entre autres pour les appariteurs devenus TAVL, pour l'équipe administrative de DRT-JURI et pour les personnels des bibliothèques, où le retard des promotions commence à se résorber. Un nombre important de personnes ne pouvant pas/plus obtenir de promotions

est cependant encore constaté à certains endroits, en particulier ADPI, SGSI, BIUL, SPER et AVIE.

Une analyse de la situation des personnes de plus de 50 ans qui sont bloquées dans leur carrière serait utile, notamment dans le contexte de la CCT 104, pour pouvoir envisager des mesures spécifiques pour la fin de carrière de ces personnes.

Si les personnes sont arrivées au sommet de leur fonction ou au maximum des possibilités liées à leur niveau ou fonction, et si elles souhaitent encore évoluer, il doit être possible de leur proposer des perspectives via un concours d'accèsion et/ou un vrai encouragement de la mobilité interne.

En tout état de cause, il faudrait permettre une carrière globale qui soit attractive et qui permette aux personnes d'évoluer à un rythme raisonnable. L'idéal est que les avancements et promotions soient répartis de manière harmonieuse au long de la carrière sans précipitations ni blocages.

B. Montants consacrés aux promotions

Un autre regret récurrent entendu régulièrement en commissions et dans toute la communauté universitaire est la frustration liée au manque de moyens car ceux-ci ne permettent pas de satisfaire les demandes et de récompenser toutes les personnes méritant une promotion. L'énergie et le temps investis dans l'élaboration des dossiers de demandes, leur examen et les discussions en commissions semblent démesurés au regard des résultats obtenus pour les personnes. Quand des personnes très investies, très compétentes qui font de l'excellent travail et sont reconnues sollicitent une promotion depuis plusieurs années sans succès pour la simple raison que les moyens financiers ne sont pas suffisants, cela génère une grande déception et une démotivation qui, à terme, ont aussi un coût pour l'université. Le manque de moyens financiers conduit à transformer cette procédure de promotions en une sorte de concours que regrettent tant les chefs de service que les personnes en attente de reconnaissance.

Le budget consacré aux promotions ne devrait pas être fixe mais adapté annuellement en fonction des nécessités. Les années ne se ressemblent pas nécessairement puisque le nombre de candidats à une promotion n'est pas égal d'une année à l'autre. De plus, la prise en compte des montants disponibles influence les stratégies développées par les différentes commissions (en particulier les commissions sectorielles) pour obtenir un maximum de promotions.

Les budgets consacrés aux avancements, brevets, indemnités circonstanciées et autres valorisations ne sont heureusement pas compris dans le budget spécifiquement consacré aux promotions et ils peuvent varier en fonction des besoins. Le budget consacré aux promotions devrait suivre les mêmes principes.

Un budget spécifique annuel pourrait permettre de débloquer des « bouchons » qui ont pu se constituer dans certains services où des retards dans les promotions se sont accumulés.

C. Autres systèmes de valorisation et articulation entre les procédures

Il existe d'autres systèmes permettant une valorisation financière du personnel et ceux-ci suivent de tout autres voies et procédures ce qui brouille les pistes pour les commissions.

Ainsi en va-t-il des IFS attribuées suite aux analyses de fonctions et avec l'accord du chef de service selon des procédures qui n'ont rien en commun avec les promotions. Le traitement de ces situations dans les commissions de promotion est parfois très différent selon le lieu et il n'y a pas de règle commune qui soit appliquée : dans certains cas, on ne va pas promouvoir la personne (puisque'elle a déjà le montant escompté), dans d'autres cas, au contraire, on va mettre cette personne en haut du classement (puisque sa promotion est « non coûteuse »). Il faudrait une cohérence de traitement de ces situations dans les commissions de promotion et une transparence de la procédure dans tous les cas. Pour ces situations également, la CNE demande un abandon de la pratique des analyses et classifications de fonctions non négociées et non transparentes.

2. Remarques concernant la procédure de promotions PAT 2018

Parmi les points positifs :

- on constate depuis quelques années une moyenne de 15 % de promotions au lieu de 10 % précédemment ;
- dans certains services, des revalorisations de fonctions ont été demandées ce qui a permis de commencer à résorber un retard dans les promotions (ADPI/TAVL, DRT-JURI, BIUL...)
- les membres des commissions prennent globalement leur mission très au sérieux et ont un souci de respect et d'encouragement des personnes. La reconnaissance du travail des personnels administratifs et techniques est réelle et ils se sentent souvent freinés par les contraintes de la procédure UCL en matière de progression de carrière, en particulier les analyses de fonctions et les limites budgétaires ;
- les observateurs CNE ont apprécié de recevoir les procès-verbaux des réunions de commissions assez rapidement après celles-ci.

Parmi les points négatifs :

- le fait que plusieurs commissions se réunissent avant la réunion officielle pour prendre déjà leurs décisions, mais sans observateurs ; la réunion « officielle » de la commission ressemble dès lors plutôt à un simulacre qui fait perdre du temps à tous ;
- le manque de transparence pour le secteur des sciences de la santé qui n'organise qu'une seule réunion officielle pour tout le secteur ;
- le manque de transparence des critères ultimes qui rend difficile la stratégie de classement au sein des commissions ;
- une certaine difficulté pour les représentants de RHUM d'accepter pleinement la présence des observateurs syndicaux en les laissant disposer des informations identiques à celles des autres membres des commissions et poser d'éventuelles questions de procédure ;
- certaines personnes remplissant toutes les conditions pour une promotion n'ont pas introduit de dossier (alors qu'elles en avaient éventuellement introduit précédemment)
- certaines commissions se trouvent confrontées à un nombre important de dossiers de niveau 1 ce qui, vu le montant nécessaire pour les promotions, provoque un embouteillage et un retard dans le traitement des dossiers.

3. Remarques récurrentes concernant la procédure de promotions PAT

3.1 Sur le périmètre et la composition des commissions

3.1.1 Membres des commissions

La composition des commissions ne reflète pas nécessairement la **note sur la ligne hiérarchique**. La question du rôle et de la place des responsables « fonctionnels » reste posée et mérite d'être clarifiée dans le contexte des promotions.

Dans ce cadre, la non-présence des **CAI** pose des difficultés dans certaines commissions, en particulier en sciences humaines, où elles jouent souvent le rôle de responsable fonctionnel pour le personnel. Cette absence est d'autant plus sensible que les dossiers des membres du PAT facultaire sont, eux, présentés par les DAF et les doyens.

Nous constatons une disparité dans la **composition** des commissions de promotion. Ainsi certaines sont fort larges et regroupent, comme en DRT et JUR-I, les doyen, DAF, président d'institut, vice-doyens, et présidents de commissions de programmes (ce qui représente 13 personnes pour 20 promotionnables) tandis que d'autres, comme en PSP et IPSY, ne comprennent que le doyen, la DAF et le président d'institut. Il faudrait des règles équivalentes pour tous et un nombre de personnes suffisant autour de la table pour qu'une discussion puisse avoir lieu.

3.1.2 Rôle du président de la commission

Le **président de la commission** ne devrait pas être « juge et partie » comme c'est pourtant souvent le cas. C'est particulièrement frappant dans les commissions regroupant un seul service et où le chef de service joue le rôle de président. L'idéal serait qu'une personne externe assure alors la présidence et le bon déroulement de la séance en étant garant du suivi de la procédure. On pourrait imaginer aussi un même président pour plusieurs commissions ce qui assurerait plus de transversalité.

3.1.3 Périmètres des commissions

Les commissions ont des **périmètres** de tailles très diverses, certaines traitant d'une vingtaine de dossiers, d'autres de plus de 50 candidatures ou même près de 200 pour le secteur des sciences de la santé !

De façon générale, il faudrait éviter les **commissions représentant un seul service**, car il est important de permettre les débats et confrontations de divers points de vue avec d'autres ce qui favorise aussi la transversalité des procédures et l'équité.

Il manque une **commission générale pour l'administration centrale** qui procéderait, comme les commissions sectorielles, au classement final des dossiers des différentes commissions et assurerait une certaine transversalité, d'autant plus nécessaire que la plupart des commissions ne regroupent qu'un service.

Le **classement final** devrait être opéré par une commission composée des présidents des commissions sectorielles et de la commission de l'administration centrale ainsi que du vice-recteur à la politique du personnel et de l'administrateur général. Cela garantirait une plus grande collégialité et une meilleure transversalité des décisions pour toute l'université.

Une proposition alternative serait d'avoir **une seule commission de promotion** pour tout le personnel, ou deux, l'une pour le personnel de niveau 1, l'autre pour le personnel de niveau 2 et de soumettre à cette commission tous les dossiers de demandes de promotions. Ces dossiers comprendraient alors l'avis du chef de service et les motivations de la demande de promotion. Cette formule permettrait d'alléger le travail des nombreuses commissions actuelles et apporterait plus de transversalité dans la prise de décision.

3.2 Sur la procédure

Pour la délégation CNE, il faudrait encore améliorer la transparence et l'équité en privilégiant une méthodologie identique et claire pour tous les membres du personnel, tant pour l'introduction des dossiers que pour leur traitement, leur classement puis le suivi des décisions auprès des personnes.

Elle propose une formule du type suivant :

- a. information à chaque membre du personnel par l'envoi d'un mail général et sur le bureau virtuel sur sa situation personnelle et sur l'ouverture de la campagne de promotions ;
- b. rencontre de chaque membre du personnel avec le chef de service (il faudrait pour cela définir s'il s'agit du responsable hiérarchique ou fonctionnel ou des deux) ;
- c. établissement d'un dossier de demande de promotion selon un canevas standard par le chef de service en concertation avec le membre du personnel ;
- d. ou, en cas de non présentation du dossier de promotion, justification écrite par le chef de service ;
- e. possibilité de recours de la part du membre du personnel auprès du N+2 si le dossier n'est pas soutenu par le N+1 ;
- f. communication des dossiers de demande aux membres de la commission ;
- g. traitement des dossiers et classement par la commission locale puis par la commission sectorielle ou centrale ;
- h. arbitrage et classement final par une commission générale ;
- i. décisions par le CA ;
- j. information par courrier aux personnes promues (la publication sur le portail peut avoir un effet préjudiciable pour les personnes n'ayant pas été retenues) ;
- k. retour individuel auprès des personnes non promues par le chef de service et mesures éventuelles pour assurer une progression de la carrière ;

Les **demandes de promotion émanant directement du membre du personnel** sont rares et en général mal vues par les commissions, sauf exceptions où, au contraire, le fait de ne pas avoir fait de demande exclut la possibilité d'un examen du dossier (en LOCI par exemple). La formule qui recueille le plus d'adhésion auprès du personnel est la présentation par le chef de service en concertation avec le membre du personnel. C'est donc celle que nous retenons dans la proposition ci-dessus.

3.3 Sur le fonctionnement des commissions

Les **documents établis par RHUM** sont distribués avant la réunion sous la forme de deux listes : les candidats recevables selon les critères de la procédure UCL (liste 1 ou liste verte) et les candidats remplissant uniquement les conditions d'ancienneté (liste 2 ou liste rouge). Selon les commissions, seuls les candidats sélectionnés par les chefs de service sont présentés ou bien tous les candidats sont passés en revue.

La deuxième liste (liste rouge) est parfois passée en revue, parfois pas. Lorsque c'est le cas, elle suscite des questions et des incompréhensions car on y constate les blocages pour de nombreuses personnes. Parmi celles-ci, certaines n'ont simplement pas d'analyse de fonction ou bien une analyse de fonction qui ne permet pas de progression de carrière. En conséquence, certaines commissions demandent une révision des analyses de fonctions.

Nous demandons que **tous** les dossiers soient examinés au sein des commissions afin qu'une attention soit accordée à chacun.

Méthodes de classement des candidats

Chaque commission a ses propres critères et ses propres méthodes pour organiser la collégialité. Cela peut être l'occasion de jeux de pouvoir, d'influence ou de concurrence plus ou moins rudes. Certains s'imposent plus que d'autres et la tension est quelquefois palpable. Parfois, les commissions classent deux candidats ex æquo, ce qui montre la difficulté de l'exercice. Le mélange de candidats de niveau 1 et de niveau 2 et exerçant des métiers très différents rend aussi le classement plus difficile.

Classement des trois dernières années

La délégation CNE propose que le classement des trois dernières années soit communiqué aux membres des commissions pour garder la mémoire des classements précédents. Une modification par rapport à ces classements devrait être motivée explicitement car il arrive qu'une personne bien classée une année ne se retrouve pas dans le classement de l'année suivante sans que les raisons soient explicites.

FAQs

La CNE UCL demande une note négociée qui réponde aux **questions récurrentes** des membres des commissions : distinction entre avancement et promotion, usage des IFS, des indemnités circonstanciées, des primes d'ancienneté, des analyses de fonction, des concours d'accession, impact sur la pension d'une promotion en fin de carrière, etc. Cette note pourrait être diffusée à l'ensemble du personnel AT et aux membres des commissions.

Personnes en mutation ou en situation particulière

Le personnel en situation de mobilité est souvent négligé lors de l'examen des dossiers. Le changement de fonction ne devrait pas freiner la carrière de ces personnes. Il en va de même pour les personnes qui exercent leur fonction ailleurs que dans leur entité de rattachement (par exemple aux Cliniques St-Luc) ou de celles qui ont réduit temporairement leur temps de travail ou qui sont en congé maladie. Ces différentes situations sont en général pénalisantes pour le membre du personnel.

Ressources extérieures

La situation du personnel sur ressources extérieures n'est pas examinée dans le cadre des commissions de promotions. La délégation CNE-UCL demande qu'une procédure transparente soit également mise en place pour les promotions des personnes sur ressources extérieures, en particulier pour le personnel travaillant dans l'administration centrale ou au secteur social sur fonds propres.

4. Synthèse des demandes de la délégation CNE pour améliorer le processus des promotions PAT

- 1) Un bilan chiffré, sur cinq ans, donnant le rapport, service par service, entre promotionnables et promus, selon les niveaux, l'âge, le sexe et le pourcentage d'occupation. Une information objective sur le délai d'attente moyen, minimum et maximum est nécessaire.
- 2) Une information concernant le nombre de fonctions qui n'ont jamais été analysées ou dont l'analyse a été faite depuis plus de dix ans.
- 3) Une information transparente sur le nombre d'IFS actuellement octroyées et leur coût annuel en comparaison avec celui des promotions. Des données chiffrées sur les promotions obtenues par les personnes bénéficiant déjà d'une IFS sont également demandées.

- 4) La mise en œuvre d'une procédure de promotion identique pour tous les membres du personnel au moyen d'une méthodologie et de critères identiques et clairs pour toutes les commissions.
- 5) La négociation d'une procédure transparente pour les promotions des personnes sur ressources extérieures.
- 6) Une négociation concernant les classifications de fonctions.
- 7) La rédaction d'une note détaillée en concertation avec la délégation syndicale clarifiant la notion de « promotion » et celle d'avancement ainsi que le fonctionnement des différents outils (IFS, IC, primes d'ancienneté, analyses de fonction, etc.) et leurs critères d'octroi. Cette note devrait être communiquée à tous les participants aux commissions de promotion.
- 8) Une formation complète et précise des chefs de services sur les processus et mécanismes en jeu et sur leur rôle d'instruction et de suivis des dossiers (assurer le retour auprès des personnes et veiller à l'évolution du personnel de leurs équipes).
- 9) Améliorer le périmètre des commissions
 - en remettant les sous-commissions du secteur des sciences de la santé dans le processus général
 - en créant une commission générale pour l'administration centrale qui procéderait, comme les commissions sectorielles, au classement final des dossiers des différentes commissions.
 - en créant une commission composée des présidents des commissions sectorielles et de la commission de l'administration centrale ainsi que du vice-recteur à la politique du personnel et de l'administrateur général. Cette commission serait chargée d'opérer le classement final de manière collégiale ;
- 10) Ou revoir complètement le processus :
 - en systématisant le passage aux grades supérieurs après un nombre d'années prédéfini et sur avis favorable du responsable de la personne ;
 - ou en organisant une ou deux commissions transversales qui traiteraient l'ensemble des dossiers sur base d'argumentaires écrits de la part des candidats à une promotion et de leurs responsables
 - ou encore, en s'inspirant de ce qui se fait pour les promotions des académiques.