

Promotions PAT 2019

Constats et revendications CNE

1	Introduction	1
2	Observations générales	1
2.1	Promotions et analyses de fonction pour le PAT de niveau 2.....	1
2.2	Budgets insuffisants	3
2.3	Autres systèmes de valorisation et articulation entre les procédures	3
3	Observations récurrentes.....	4
3.1	Périmètre et composition des commissions	4
3.1.1	Membres des commissions	4
3.1.2	Présidence de la commission	4
3.1.3	Périmètres des commissions	4
3.2	Procédure.....	4
3.3	Fonctionnement des commissions.....	5
3.3.1	Documents.....	5
3.3.2	Méthodes de classement des candidats	6
3.3.3	Classement des trois dernières années.....	6
3.3.4	FAQs	6
3.3.5	Personnes en mutation ou en situation particulière	6
3.3.6	Ressources extérieures	6
4	Alternative.....	6

1 Introduction

Le présent document fait état des constats de la délégation syndicale CNE-UCLouvain quant à la campagne de promotion du personnel administratif et technique (PAT) en 2019 et, plus spécifiquement, sur la tenue des commissions de promotion. Outre des observations générales sur les options politiques prises par l'UCLouvain en la matière et comme la plupart des remarques formulées par la CNE-UCLouvain les années précédentes restent d'actualité, nous les rappellerons ensuite. Nous terminerons par une proposition alternative.

2 Observations générales

2.1 Promotions et analyses de fonction pour le PAT de niveau 2

Depuis quelques années la moyenne de promotions octroyées sur le nombre de membres du PAT avoisine les 15%, au lieu de 10% précédemment.

On constate cependant à nouveau en 2019 que, même si la tendance est à nouveau à la baisse¹, environ un quart des membres du personnel susceptibles de bénéficier d'une promotion du fait de leur ancienneté de grade voient l'évolution de leur carrière bloquée par l'analyse de fonction. Soit celle-ci les cantonne à un grade qu'ils ont déjà atteint soit leur fonction n'a pas fait l'objet d'une analyse récemment, voire jamais.

La CNE-UCLouvain regrette à nouveau que l'université persiste à fonder les promotions du personnel de niveau 2 sur des analyses de fonction opaques et non négociées qui lient des fonctions à des barèmes et bloquent une partie trop importante du personnel. En effet, ni la composition des commissions statuant sur les grades à attribuer aux différentes fonctions ni les critères présidant aux analyses de fonction et à leur classement ne sont communiqués pas plus qu'ils n'ont été négociés. Des responsables s'interrogent d'ailleurs sur des résultats d'analyses de fonction qui jaugent différemment des personnes faisant le même métier et débouchent sur des amplitudes barémiques différentes.

Pourtant, les montants des barèmes du personnel de niveau 2 des universités sont relativement bas et progressent lentement en comparaison avec les carrières de même type dans d'autres secteurs professionnels. Or la progression de carrière n'est favorable que si des promotions ou des avancements sont régulièrement accordés et la loi permet cette évolution. Il n'y a donc aucune raison d'y apporter des restrictions.

Victime de cette pratique, le personnel de niveau 2 de l'UCLouvain, qui se sent parfois exclu d'emblée de la procédure de promotion même, en conçoit de la démotivation. La ligne hiérarchique qui devrait favoriser la progression du personnel, par exemple par la formation ou en demandant des analyses de fonction, ne remplit pas son rôle alors qu'est posée comme condition à une promotion l'évolution du contenu du travail, des compétences et des responsabilités.

Un autre constat est la dévalorisation des métiers manuels qui ne permettent que trop rarement d'atteindre des grades plus intéressants en fin de carrière. Non content de favoriser le cercle vicieux de la déconsidération et de la démotivation, cela influe évidemment aussi sur les perspectives financières lors de la pension.

Nous pouvons nous réjouir que des analyses de fonction collectives soient demandées en

- ADFI pour les gestionnaires de dossiers d'assurance, indexeuses et indexeurs, gestionnaires fournisseurs et gestionnaires débiteurs/clients,
- ADPI pour les dessinateurs et dessinatrices, les technicien·nes d'exploitation et les technicien·nes audiovisuel et logistique (TAVL),
- ESPO pour les gestionnaires de programme et de parcours étudiants,
- LOGE pour les responsables et les adjoint·es de quartier.

En ADPI et en ESPO, le retard des promotions commence d'ailleurs à se résorber.

La proportion de personnes bloquées est cependant encore supérieure ou égale à 40% en SC (4/10), ARH (12/30), INESU (2/5), LDRI (4/9), SGSI (20/42), à Mons (10/21) et en FSM (2/3). Ces rapports sont hélas dans la ligne des trois années précédentes pour ces entités. Même constat pour les entités dont la proportion est comprise entre 30 et 39% : ELI (9/29), MEDE (5/15), FIAL (6/18), ADFI (9/27), AVIE (17/49), ICTM (4/11), IACS (3/8) et BIUL (22/56).

En conséquence, la délégation CNE-UCLouvain demande :

1. Une analyse de la situation des personnes de plus de 50 ans qui sont bloquées dans leur carrière, pour envisager des mesures spécifiques pour la fin de carrière de ces personnes² ;
2. Un bilan chiffré, sur cinq ans, donnant le rapport, service par service, entre personnes pouvant être promues et effectivement promues, 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 ;
3. 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 ;
4. Que la ligne hiérarchique et l'ARH proposent des perspectives aux personnes parvenues au sommet de leur fonction ou au maximum des possibilités liées à leur niveau ou à leur fonction et qui souhaitent faire encore évoluer leur carrière, par un concours d'accession ou un vrai encouragement à la mobilité interne ;
5. Que l'université offre aux membres de son personnel une carrière globale, attractive et permettant d'évoluer à un rythme raisonnable ; les avancements et les promotions y seraient harmonieusement répartis au cours de la carrière, sans précipitation ni blocage.

¹ Le rapport entre le nombre de personnes bloquées par l'analyse de fonction et le nombre de personnes remplissant les conditions d'ancienneté de grade fluctue : 21% en 2015, 29% en 2016, 39% en 2017, 26% en 2018 et 23% en 2019.

² Notamment dans le cadre de la convention collective de travail (CCT) n° 104.

2.2 Budgets insuffisants

Un autre regret régulièrement exprimé par les commissions, ainsi que par la communauté universitaire dans son ensemble, est la frustration liée au fait que les montants consacrés aux promotions ne permettent pas de promouvoir toutes les personnes qui le méritent. L'énergie et le temps investis à l'élaboration des dossiers, leur examen et les discussions en commissions sont démesurés au regard des résultats obtenus. L'université devrait considérer sérieusement les coûts que représente la démotivation de personnes très investies, très compétentes, qui font de l'excellent travail et sont reconnues et qui sollicitent une promotion depuis plusieurs années sans succès pour la simple raison que les moyens financiers ne sont pas suffisants. Le manque de moyens financiers conduit à transformer cette procédure de promotions en une sorte de concours que regrettent tant les responsables de service que les personnes en attente de reconnaissance.

Le budget consacré aux promotions ne devrait pas être fixe mais adapté annuellement en fonction du nombre de candidat-es qui varie d'une année à l'autre. En outre, les commissions, en particulier les commissions sectorielles, ajustent leur stratégie aux montants disponibles dans l'espoir d'obtenir le maximum de promotions, aux dépens d'une certaine équité transversale, que tous souhaitent par ailleurs.

On observe également que 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.

En conséquence, la délégation CNE-UCLouvain demande :

6. Que le budget consacré aux promotions puisse varier en fonction des besoins comme les budgets, indépendants des premiers, dédiés aux avancements, brevets, indemnités circonstancielles et autres valorisations ;
7. Qu'un budget spécifique annuel soit prévu pendant quelques années pour débloquer les « bouchons » qui se sont formés dans les services où des retards de promotions se sont accumulés.

2.3 Autres systèmes de valorisation et articulation entre les procédures

Il existe d'autres systèmes de valorisation financière du personnel qui suivent de tout autres voies et procédures que les promotions, ce qui augmente la disparité tant dans le traitement des dossiers individuels que dans le fonctionnement des commissions.

C'est particulièrement le cas de l'indemnité pour fonction supérieure (IFS). Si l'analyse de fonction établie par les comités d'évaluation montre une différence de deux grades avec celui de la personne, la procédure de demande d'IFS est lancée auprès du responsable d'entité soit après cette procédure soit au moment de la commission de promotion. Une démarche est faite par l'ARH auprès des responsables d'entité. Ces derniers doivent alors remplir un questionnaire d'évaluation du travail du membre du personnel et marquer leur accord pour l'octroi de cette IFS.

Le traitement des situations diffère de commission de promotion à commission de promotion, sans aucune règle commune. Certaines considéreront qu'une IFS dispense d'accorder la promotion puisque la personne reçoit déjà le salaire correspondant au grade supérieur. D'autres, au contraire, placeront la personne en haut du classement puisque sa promotion est « non coûteuse ». Le fait de ne pas accorder la promotion aux personnes bénéficiant d'IFS est malgré tout pénalisant puisque le temps d'attente pour l'obtention de la promotion suivante est automatiquement prolongé.

En conséquence, la délégation CNE-UCLouvain demande :

8. Que les commissions de promotions traitent ces situations de façon cohérente et transparente ;
9. Une négociation concernant les classifications de fonctions ;
10. Une information transparente sur le nombre d'IFS actuellement octroyées et leur coût annuel en comparaison avec celui des promotions ainsi que des données chiffrées sur les promotions obtenues par les personnes bénéficiant déjà d'une IFS ;
11. La rédaction d'une note détaillée et concertée avec la délégation syndicale clarifiant la notion de promotion et celle d'avancement ainsi que le fonctionnement des différents outils (IFS, indemnité circonstancielle [IC], prime d'ancienneté, analyse de fonction, etc.) et leurs critères d'octroi ; cette note devrait être communiquée à tous les participants aux commissions de promotion.

3 Observations récurrentes

3.1 Périmètre et composition des commissions

3.1.1 Membres des commissions

Les membres des commissions prennent globalement leur mission très au sérieux et ont le souci du respect et de l'encouragement des personnes. La reconnaissance du travail des personnels administratif et technique est réelle et les responsables se sentent souvent freinés par les contraintes de la procédure UCLouvain en matière de progression de carrière, en particulier les analyses de fonction et les limites budgétaires.

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, l'absence des coordinatrices-teurs administratives-ifs d'institut (CAI) en commission pose parfois des difficultés, en particulier en sciences humaines, où ces personnes ont le rôle de responsable fonctionnel-le pour le personnel. Cette absence est d'autant plus sensible que les dossiers des membres du PAT facultaire sont, eux, présentés par les directeur-trices d'administration facultaire (DAF) et les doyen-nes.

Nous constatons par ailleurs une disparité dans la **composition** des commissions de promotion. Ainsi certaines sont fort larges et regroupent, comme en DRT et JUR-I, les doyen-ne, DAF, président-es d'institut, vice-doyen-ne, et président-es de commissions de programmes (ce qui représente 13 personnes pour 18 qui pourraient être promues) tandis que d'autres, comme en PSP et IPSY, ne comprennent que le ou la doyen-ne, la ou le DAF et le ou la président-e d'institut (donc 3 membres dans la commission pour 22 personnes qui pourraient être promues).

3.1.2 Présidence de la commission

La présidence des commissions est parfois tenue par une personne ayant un rôle hiérarchique et des personnes à proposer à la promotion. C'est particulièrement frappant dans les commissions ne concernant qu'un service et présidées par la ou le responsable de service. Son rôle, durant la tenue de la réunion, oscille donc de président-e à pair, ce qui est susceptible d'induire un biais. Même si tout se fait de très bonne volonté et dans un souhait d'objectivité maximum, ce biais n'est pas levé par le fait de transmettre la présidence de la réunion à un-e collègue le temps de présenter ses propres dossiers, comme le font certain-es.

3.1.3 Périmètres des commissions

Les commissions ont des périmètres de tailles très diverses, certaines traitant de quelques dossiers (5 pour INESU, 7 pour ADRE), d'autres beaucoup plus (103 pour le secteur des sciences de la santé). Un nombre raisonnable de dossiers (par exemple 37 qui est la moyenne par commission en 2019) permet les débats et confrontations de points de vue et favorise la transversalité des procédures et l'équité.

En conséquence, la délégation CNE-UCLouvain demande :

12. De revoir la composition des commissions de promotions tant en termes de cohérence avec la note sur la ligne hiérarchique que de qualité et de nombre de membres ;
13. De s'interroger sur le rôle et la représentation des responsables fonctionnel-les dans les commissions ;
14. Que le ou la président-e de commission ne puisse pas être « juge et partie » comme c'est souvent le cas. Une personne externe pourrait assurer la présidence et le bon déroulement de la séance en étant garante du suivi de la procédure ; par ailleurs, un-e même président-e pour plusieurs commissions assurerait plus de transversalité ;
15. De remettre les sous-commissions du secteur des sciences de la santé dans le processus général ;
16. D'éviter les commissions représentant un seul service ;
17. D'instaurer 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 ;
18. Que le classement final soit opéré par une commission composée des président-es des commissions sectorielles et de la commission de l'administration centrale ainsi que de la vice-rectrice ou du vice-recteur à la politique du personnel et de l'administrateur ou administratrice général-e, pour améliorer la collégialité et la transversalité des décisions dans l'université.

3.2 Procédure

Les services n'appliquent pas tous la procédure de la même façon, au risque de créer ainsi de l'opacité et de l'inéquité.

La formule utilisée pour l'introduction de la demande de promotion varie. Certain-es responsables de service attendent que les membres de leurs équipes prennent l'initiative de la demande de promotion. Faute d'introduction de cette demande par le membre du personnel, l'examen du dossier est exclu. D'autres responsables de service introduisent des demandes de promotion d'initiative et sans concertation avec les membres de leur équipe concernés. Il arrive aussi qu'un membre du personnel introduise d'emblée sa demande sans concertation avec sa ou son N+1. Ces demandes sont toutefois rares et, sauf exception, mal vues des commissions.

La formule qui emporte l'adhésion du personnel est la présentation par le ou la responsable de service en concertation avec le membre du personnel.

La CNE-UCLouvain propose donc une formule du type suivant :

- 1) Information à chaque membre du personnel de sa situation personnelle et de l'ouverture de la campagne de promotions par l'envoi d'un mail général et d'un avis sur le bureau virtuel;
- 2) Rencontre de chaque membre du personnel avec le ou la responsable de service (après avoir défini s'il s'agit du ou de la responsable hiérarchique ou fonctionnel-le ou des deux) ;
- 3) Établissement d'un dossier de demande de promotion selon un canevas standard par la ou le responsable de service en concertation avec le membre du personnel ;
- 4) Ou, en cas de non présentation du dossier de promotion, justification écrite par le ou la responsable de service ;
- 5) Possibilité de recours de la part du membre du personnel auprès de la ou du N+2 si le dossier n'est pas soutenu par la ou le N+1 ;
- 6) Communication des dossiers de demande aux membres de la commission ;
- 7) Traitement des dossiers et classement par la commission locale puis par la commission sectorielle ou centrale ;
- 8) Arbitrage et classement final par une commission générale ;
- 9) Décisions par le CA ;
- 10) Information par courrier aux personnes promues (la publication sur le portail peut avoir un effet préjudiciable pour les personnes n'ayant pas été retenues) ;
- 11) Retour individuel auprès des personnes non promues par le ou la responsable de service et mesures éventuelles pour assurer une progression de la carrière.

En conséquence, la délégation CNE-UCLouvain demande :

19. De mettre en œuvre une procédure de promotion identique pour tous les membres du personnel, s'appuyant sur une méthodologie et des critères clairs pour toutes les commissions ;
20. De préciser les modalités du retour d'information des responsables vers les membres de leurs équipes, promus ou non.

3.3 Fonctionnement des commissions

3.3.1 Documents

Les documents établis par l'ARH sont distribués avant la réunion sous la forme de deux listes : les candidat-es recevables selon les critères de la procédure UCLouvain (liste 1 ou verte) et les candidat-es ne remplissant que les conditions d'ancienneté (liste 2 ou rouge). Selon les commissions, seul-es les candidat-es de la liste verte sélectionné-es par les responsables de service sont présenté-es ou, au contraire, tou-tes les candidat-es sont passé-s en revue.

La 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 des blocages pour de nombreuses personnes³. Ceci amène certaines commissions à demander une révision des analyses de fonction.

Cette année, certaines listes comportaient des erreurs, des analyses de fonction n'étaient pas à jour. Les listes ne présentent pas de vue d'ensemble de la carrière des personnes. Elles devraient indiquer le grade et l'année d'entrée ainsi que les avancements et promotions obtenus.

On constate, par ailleurs, que les observateur-trices ne disposent pas de toute l'information transmise aux membres des commissions de promotion. Cette information partielle non seulement renforce le rôle d'entérinement de certaines commissions dont les dossiers ont été discutés avant la réunion mais nuit en outre gravement à la transparence du processus.

³ Voir aussi 2.1 Promotions et analyses de fonction pour le PAT de niveau 2.

3.3.2 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. Certain-es s'imposent plus que d'autres et la tension est quelquefois palpable. Parfois, les commissions classent des 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.

Certaines commissions font l'exercice de classer tous les candidats, préparant ainsi le classement de l'année suivante. D'autres arrêtent le classement après le nombre probable de promotions annuelles pour leur commission. Cette diversité des méthodes induit certains choix pour l'année suivante mais impose aussi de justifier des modifications importantes dans le classement au regard des années antérieures.

3.3.3 Classement des trois dernières années

La délégation CNE-UCLouvain 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 aient été explicitées.

3.3.4 FAQs

La CNE-UCLouvain demande une note négociée qui réponde aux questions récurrentes des membres des commissions : distinction entre avancement et promotion, usage des IFS, des IC, 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.

3.3.5 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 incapacité de travail. Ces situations pénalisent généralement les promotions des membres du personnel qui s'y trouvent.

3.3.6 Ressources extérieures

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

En conséquence, la délégation CNE-UCLouvain demande :

21. Que les commissions examinent tous les dossiers afin qu'une attention soit accordée à chacun ;
22. Que les observateur·trices puissent remplir leur rôle en ayant reçu la même information que celle qui est diffusée aux autres membres de la commission ;
23. Une formation complète et précise des responsables de service sur les processus et mécanismes en jeu et sur leur rôle en termes d'instruction et de suivi des dossiers (assurer le retour auprès des personnes et veiller à l'évolution du personnel de leurs équipes) ;
24. La négociation d'une procédure transparente pour les promotions des personnes sur ressources extérieures.

4 Alternative

Si les mesures ci-dessus n'étaient pas considérées, la CNE-UCLouvain demande d'envisager une révision complète du processus :

- en systématisant le passage aux grades supérieurs après un nombre d'années prédéfini et sur avis favorable du ou de la 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 candidat·es à une promotion et de leurs responsables ;
- ou encore, en s'inspirant de ce qui se fait pour les promotions des académiques.