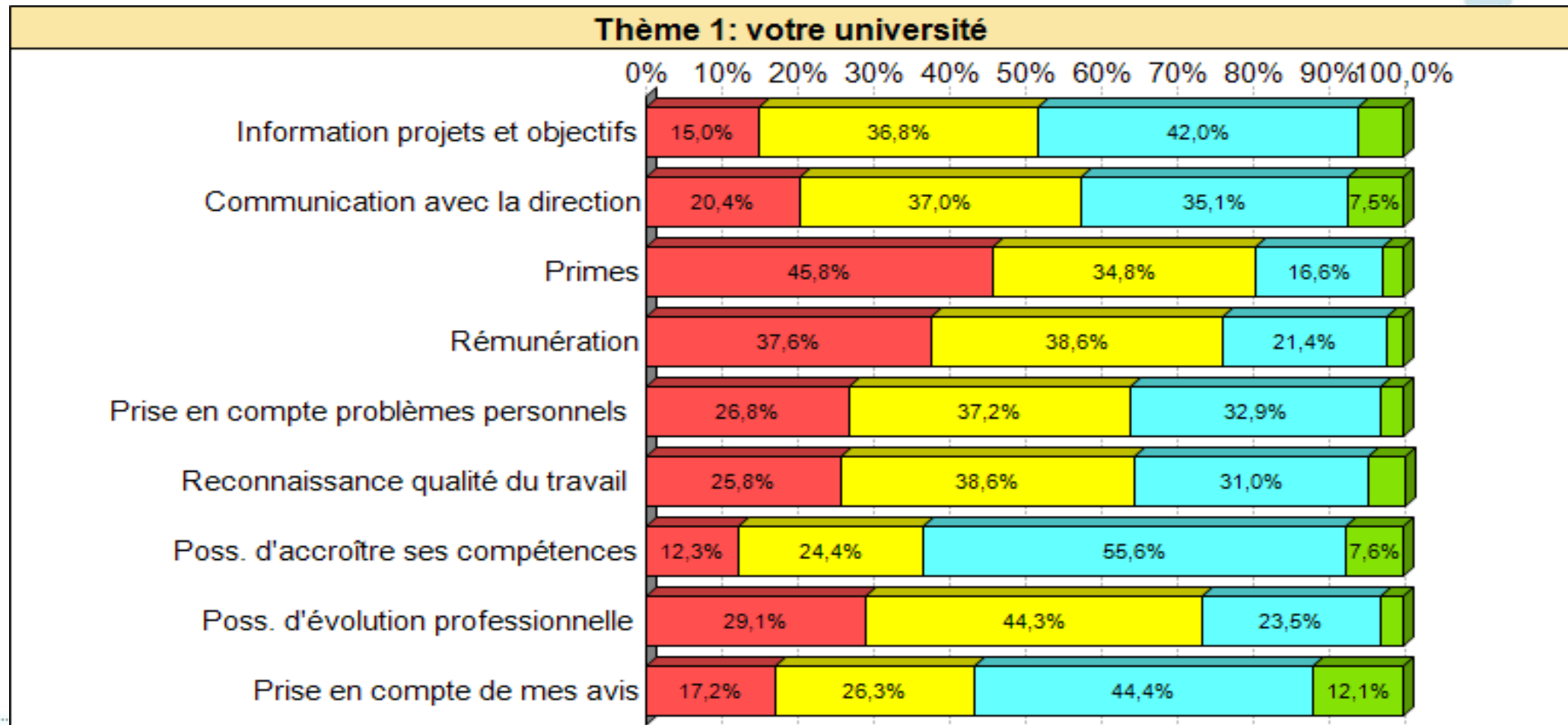


NOUVEAU CADRAGE DU DISPOSITIF D'INTERESSEMENT DES PERSONNELS

La stratégie RH en matière de rémunération des personnels

CONSTAT 2022- Enquête QVT de 2019 – la rémunération et le niveau des primes sont les principaux motifs d'insatisfaction des personnels à UCA



Un dispositif de valorisation des personnels qui s'intègre dans une stratégie RH de rémunération globale

EC - 4 chantiers de rémunération ouverts en parallèle :

1. RIPEC 1 – **indemnité statutaire : concerne tous les EC**
2. RIPEC 2 – **indemnité de fonction : concerne les EC qui remplissent certaines fonctions**
3. RIPEC 3 – **indemnité individuelle : concerne les EC qui s'investissent de manière remarquable**
4. Dispositifs d'intéressement fondés sur l'atteinte des **objectifs de l'établissement**
 1. Investissement dans des projets d'établissement (axe 1)
 2. Développement des ressources propres (axe 3)

Un dispositif de valorisation des personnels qui s'intègre dans une stratégie RH de rémunération globale

BIATSS - 3 chantiers de rémunération ouverts en parallèle :

1. Refonte de l'indemnité de fonction, de sujétion et d'expertise (IFSE) et de la NBI pour les titulaires et refonte de la grille de rémunération pour les contractuels - **nature des fonctions, expertise, responsabilités**
2. Prime de fin d'année *via* intéressement - **entretien professionnel et atteinte des objectifs** (axe 2)
3. Dispositifs d'intéressements (individuels ou collectifs) fondés sur l'atteinte des **objectifs de l'établissement**
 1. Investissement dans des projets d'établissement (axe 1)
 2. Développement des ressources propres (axe 3)

Le modèle d'allocation des moyens

Le **plan stratégique de l'établissement** a fixé dans ses objectifs la simplification et la modernisation du pilotage de l'établissement selon 2 axes :

- Une politique volontariste d'augmentation des ressources propres (nécessité liée à la faible SCSP)
- Une politique incitative pour l'ensemble des personnels

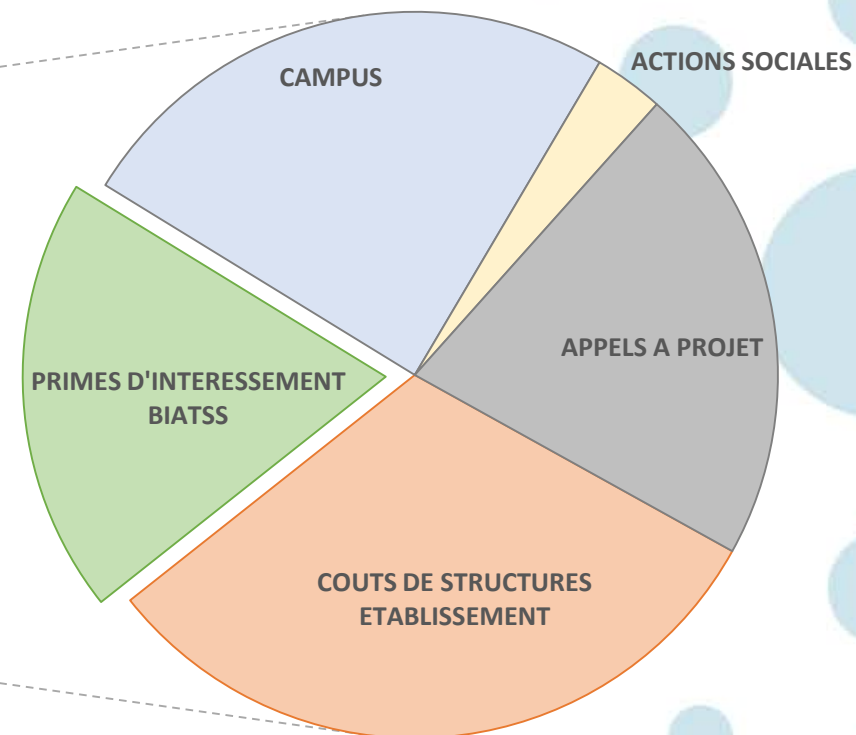
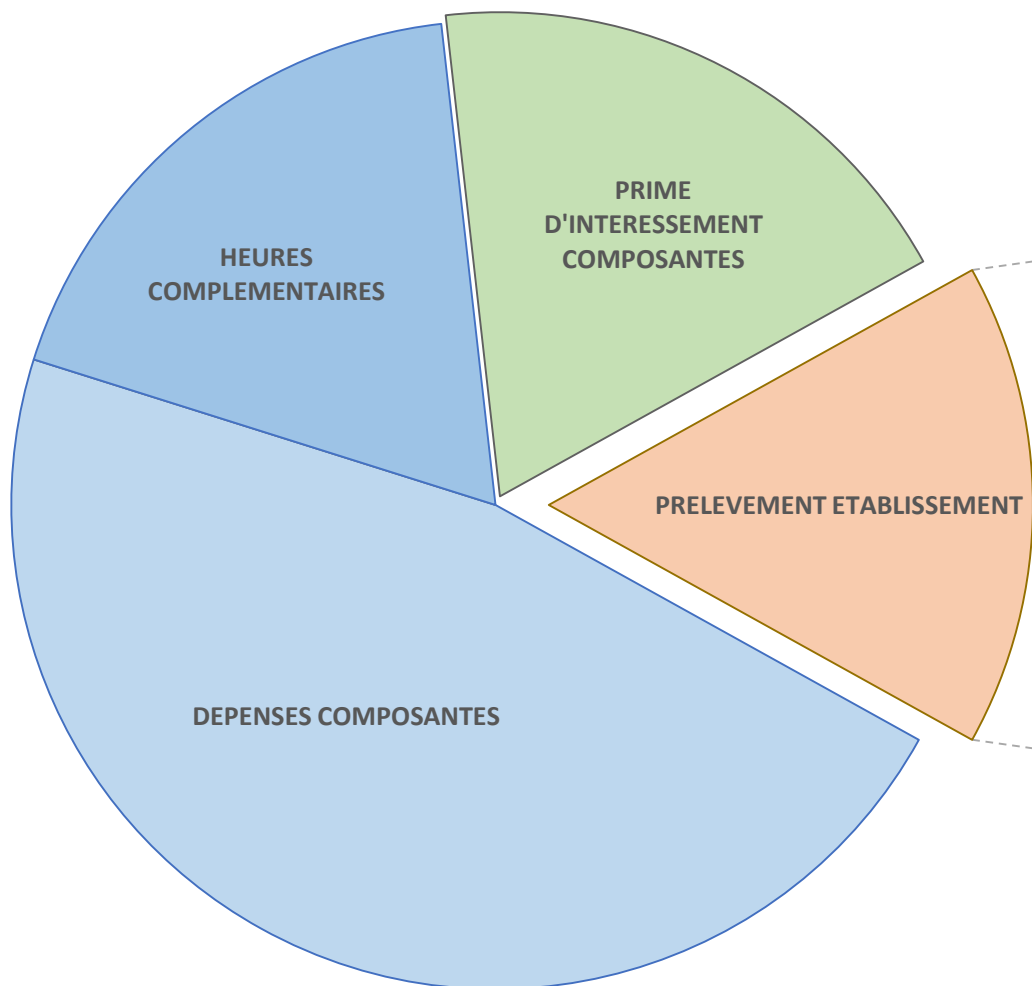
Dans ce contexte, il a été proposé et fait adopter par nos instances **un nouveau modèle d'allocation des moyens**. Il a permis au budget 2023 d'avoir des marges de manœuvre pour l'établissement de **+ 3,5 M€** (prélèvement coûts support)

Le modèle d'allocation des moyens a été complété par la mise en place d'un dispositif d'intéressement incitatif vers les personnels.

Cet intéressement est lié à des activités génératrices de ressources propres (formations en alternance, formation continue) mais également à d'autres types d'activités et missions.

Objectif : un public potentiellement concerné par ce mécanisme le plus large possible.

- **Les ressources propres des composantes de formation (EUR/ECOLES/INSTITUS) s'élèvent à 20.9m€**
 - ❖ Dont 8.9m€ pour le fonctionnement courant des composantes
 - ❖ Dont 4.2m€ pour les heures complémentaires (couts directs à 51,39h/HeqTD)
 - ❖ Dont 4.3m€ pour les primes d'intéressement des composantes
 - ❖ 3.5m€ sont prélevés par l'établissement pour financer :
 - Les primes d'intéressement des BIATSS
 - Les dépenses de campus
 - Des couts de structures de l'établissement
 - Des arbitrages et appels à projets



Chiffres clefs

Synthèse des données chiffrées

Personnel BIATSS

Intéressement 2021

Taux de couverture 78 %
1102 agents bénéficiaires
Montant moyen 370 euros

Intéressement 2022

Taux de couverture : 95 %
1368 Agents bénéficiaires
Montant moyen 880 euros

Personnel Académique

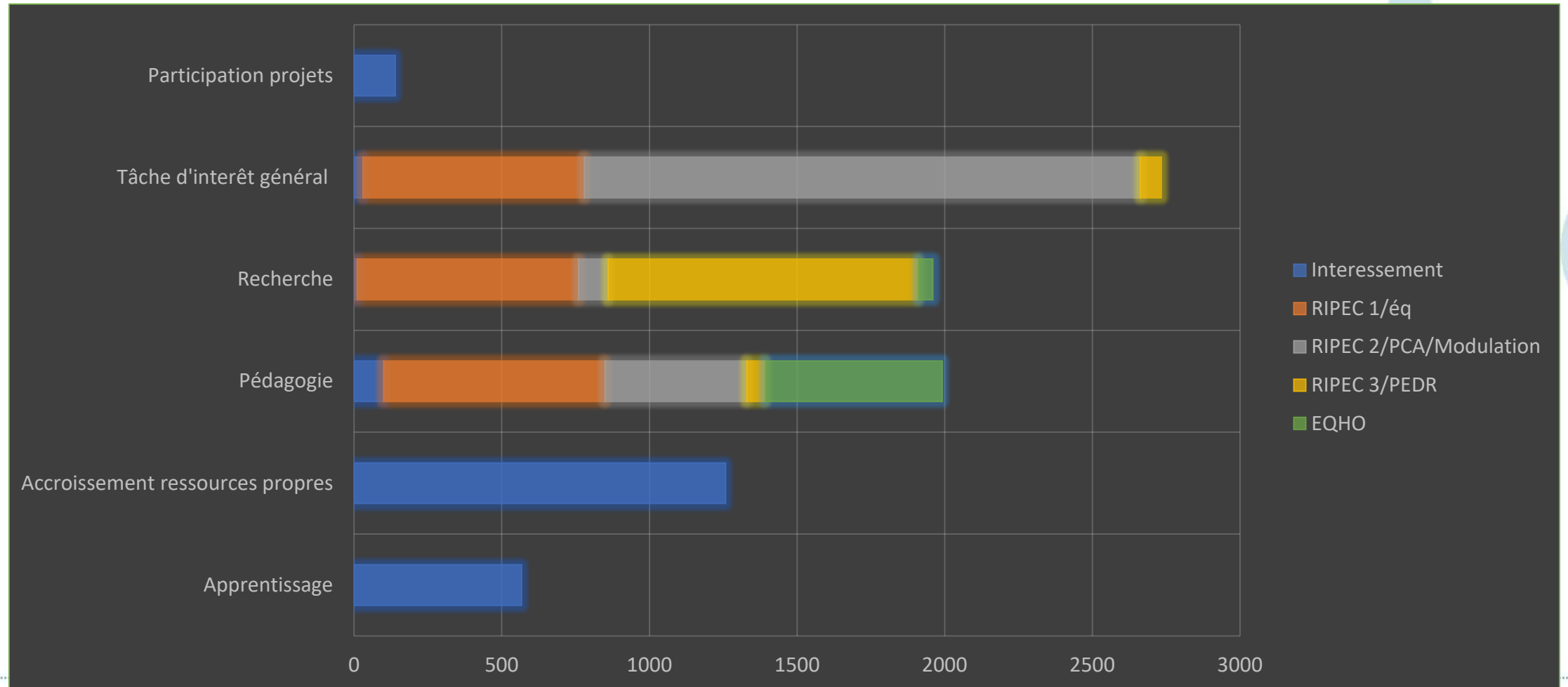
Intéressement 2021

Taux de couverture : 19%
234 enseignants
Montant total 462 K€
Montant moyen 1821 €

Intéressement 2022

Taux de couverture : 44%
528 enseignants
Montant total 1 432 K€
Montant moyen 2 782 euros

Représentation des dispositifs de valorisation des EC&E en 2022



Contexte fondant la refonte 2023

Le contexte

Après une première année de mise en œuvre probatoire du nouveau dispositif en 2022, différentes problématiques rencontrées ont nécessité un re questionnement du dispositif et un nouveau cadrage :

- 1 – Rejet de la 1^{ère} délibération de juin 2022 par le contrôle de légalité
- 2 – Principe de subsidiarité avec les composantes sur l'axe 3, source de fortes disparités constatées
- 3 – Vote défavorable des conseillers du CAC restreint sur l'axe 3
- 4 – Nécessité de sécuriser le dispositif, de le concerter et de le cadrer

Perspectives 2023 : un rééquilibrage à opérer sur les missions à valoriser

Objectif : Revoir la place et l'intégration de l'intéressement dans la politique globale de rémunération

Point de départ : d'une philosophie financière et juridique en 2022

Point d'arrivée : à une réflexion sur le maillage des dispositifs de valorisation en œuvre à UCA

Vision : définir une politique de rémunération incitative en 2023 qui s'inscrive dans les principes suivants :

1. Transparence
2. Concertation
3. Objectivation *via* critérisation
4. Cadrage *via* plafonnement
5. Ethique
6. Rééquilibrage
7. Légalité

Concertation *via* les groupes de travail

Composition des groupes de travail

| GDT 2 réunions par GDT | Qui ? | Qui ? | Autres Participations |
|---|--|--|--------------------------|
| Axes 1 et 2 Projets Qui ? Elus CSAE | Alessandro BERGAMASCHI Marc GAYSINSKI Gregory HEEM Sarah LABAT-JACQMIN Erwan PHILIPPE | | DI GIORGIO PISANO |
| Axes 1 et 2 Projets Qui ? Composantes et directions | Emilie DEVAUX Christian FAMELI Alexandre FERRANDO Hubert GOUDINEAU Valérie HIZEBRY Nassima KIRRECHE Johan MONTAGNAT Dara SIBUET | Mathieu BARREA Pierre BARONE Franck BLANC Hubert LASSERRE Jean-Christophe LECLAIRE | DI GIORGIO RITTER |

Composition des groupes de travail

| GDT 2 réunions par GDT | Qui ? | Qui ? | Autres Participations |
|---|--|---|--|
| Axe 3 Ressources propres Qui ? Elus CSAE et CAC restreint | Claudine BATAZZI Mickael BIZIOU Sophie DEMOLOMBE Carine FEDELE Guilhem LECOUTEUX Olivier LEGRAND Fabrice SIIRIANEN | Marc BAILLY-BECHET Ana CHIARUTTINI Gregory HEEM | LOUFRANI DI GIORGIO AZOULAY PISANO |
| Axe 3 Ressources propres Qui ? Composantes | Mederic ARGENTINA Franck BRILLET Olivier BRUNO Laurent COUNILLON Thierry MARTEU Barbara MEAZZI Anne VUILLEMIN | Virginie MORO-GARCIA Iulian LUNGU Sophie PLUTON | LOUFRANI DI GIORGIO DIMARCQ NAVARRO |

Axe 1 :

Implication dans des projets d'établissement

A conserver : comité de projets d'établissement

Un **comité de projets d'établissement** (Président + VPRH – VP Finances – DGS + DGSA RH et Finances - DRH) :

1. Définition d'une enveloppe globale annuelle allouée à l'axe
2. Définition de la liste des projets d'établissement
3. Définition des enveloppes consacrées aux différents projets retenus
4. Validation des montants par acteur du projet, en fonction de leur rôle et de leur implication dans le projet (sur proposition du chef de projet)

Evolutions 2023

1. Redéfinition de la nomenclature de l'axe 1 : de la notion de projet stratégique à la notion de projet d'établissement (avec distinction projets stratégiques, organisationnelles et réglementaires)
2. Abaissement du plafond : de 8 000€ à 7 400€ brut
3. Mise en place d'un plafond global sur les 3 premiers axes du dispositif à hauteur de 14 000€ brut
4. Appui méthodologique de la cellule PMO pour le comité de projets d'établissement ainsi que pour les porteurs de projets
5. Proposition d'intéressement pour les porteurs de projet par le comité de projet d'établissement
6. Mise en place d'un référentiel des critères d'attribution individuelle de l'intéressement
7. Convergence du calendrier de déploiement avec l'axe 2

Processus 2023

Les **porteurs de projet** renseignent une fiche projet et un prévisionnel équipe projet + budget sur AAP de la cellule PMO

La DRH consolide et étudie la liste des projets avec l'appui de la Cellule PMO

Le **comité de projet d'établissement** arrête la liste des projets 2023

Le **comité de projet d'établissement** arrête les budgets alloués à chaque projet

Le **porteur de projet** propose la ventilation prévisionnelle de l'enveloppe allouée en s'appuyant sur le référentiel des critères

Le **comité de projet d'établissement** arrête la liste des bénéficiaires pour chaque projet et les montants associés ainsi que les primes de chefs de projet

Le **manager** informe ses collaborateurs de l'attribution de la prime

Calendrier de déploiement 2023

| Quoi ? | Qui ? | Quand ? |
|---|---------------------------------|----------------|
| Remonter les fiches projets | Porteurs de projet | Avril/mai 2023 |
| Arrêter et diffuser la liste des projets 2023 | Comité de Projets Etablissement | Juin 2023 |
| Arrêter les budgets associés aux projets | Comité de Projets Etablissement | Juin 2023 |
| Proposer la ventilation individuelle des primes | Porteurs de projet | Septembre 2023 |
| Valider la ventilation individuelle des primes | Comité de Projets Etablissement | Octobre 2023 |
| Informar les personnels | Managers | Novembre 2023 |
| Mettre en paiement | DRH | Décembre 2023 |

Axe 2 :

Implication des personnels dans les projets
de service concourant à la dynamique
d'excellence et d'attractivité de
l'établissement

Principe et modalités d'attribution

Cet axe vise à valoriser l'implication des personnels d'Université Côte d'Azur dans les objectifs liés à la dynamique d'excellence et d'attractivité de l'établissement et des projets de service en découlant.

| | 2022 | 2023 |
|-------------------------|---|--|
| Modalités d'attribution | Sur proposition du manager Le Directeur général des services établit la liste des bénéficiaires et les montants correspondants qui sont arrêtés par le Président | Sur proposition du manager La Direction générale des services établit la liste des bénéficiaires et les montants correspondants qui sont arrêtés par le Président |
| Montant | Montant individualisé proposé par le manager Montants planchers : Catégories A = 50 € Catégories B = 100 € Catégories C = 150 € Pas de plafond | Montant individualisé proposé par le manager Montant plancher à 100 € pour les bénéficiaires Montant plafond à 7 400 € |
| Mise en paiement | 1 versement en décembre | 1 versement en décembre |

Impact Financier sur les personnels en 2023

| | Enveloppes 2022 | Enveloppes 2023 | Autres dispositifs |
|--|---|--|---|
| Agents de composantes / directions non concernées par le X03 | Montant moyen par mission pérenne de 316 € (contre 138 € en 2021) | Montant moyen par mission pérenne de 400 € Montant moyen par mission non pérenne de 100 € | Possibilité d'émarger sur les autres axes d'intéressement jusqu'à 14 000 € Plus de possibilité d'abonder l'enveloppe dédiée via les ressources propres liées à l'apprentissage |
| Agents de composantes / directions concernées par le X03 | Montant moyen de 138 € comme en 2021 qui peut être abondé par la direction de la composante | | |

Evolutions 2023

1. Lier le versement de la prime à l'entretien annuel nécessairement (Annexe EAP)
2. Plancher unique à 100 € pour les bénéficiaires
3. Fixer un plafond individuel à 7 400 €, et baisse du plafond cumulé de 28 000 € à 14 000 € hors axe 4 suivi des apprentis
4. Refonte de la répartition des enveloppes par structure : toutes les structures à 400 €, et intégration du périmètre des missions non pérennes à hauteur de 100€
5. Interdire la fongibilité axes 2 et 3
6. Concordance des calendriers de mise en œuvre axes 1 et 2

Calendrier de déploiement 2023

| Quoi ? | Qui ? | Quand ? |
|---|---|------------------------|
| Arrêter les enveloppes budgétaires 2023 | DRH - DAF | Juillet 2023 |
| Diffuser le cadrage et les enveloppes | DRH | Juillet 2023 |
| Mener les entretiens individuels | Managers | Avril à septembre 2023 |
| Faire remonter les entretiens individuels | Managers | Septembre 2023 |
| Proposer la ventilation individuelle des primes | Direction administrative des structures | Octobre 2023 |
| Valider la ventilation individuelle des primes | VPRH - DGS – DGSA - DRH | Novembre 2023 |
| Informers les agents | Managers | Décembre 2023 |
| Mettre en paiement | DRH | Décembre 2023 |

Axe 3 :

Investissement dans une démarche de développement des ressources propres de l'établissement

Objectifs : valoriser l'implication des personnels enseignants-chercheurs, enseignants et BIATSS qui, en plus de leurs obligations de service, s'investissent dans une démarche de développement des ressources propres pour l'établissement :

1. Mise en place et développement des diplômes universitaires d'établissement (DU)
2. Mise en place et développement de formations en alternance et/ou en formation continue
3. Développement de partenariats nationaux et/ou internationaux
4. Autres activités génératrices de ressources propres

Constats 2022

1. Manque de concertation préalable avec les composantes
2. Calendrier de mise en œuvre trop contraint
3. Opacité des opérations (en fonction des composantes) → **lisibilité des critères**
4. Rupture d'égalité : à fonctions identiques dans les mêmes conditions d'exercice, montants différenciés
5. Problématique éthique : cumul avec d'autres dispositifs, incitation trop importante sur certaines missions
6. Trop grande disparité : entre composantes, entre EC et BIATSS, pour une même mission, entre investissement pédagogique et autre missions des EC...

Modalités d'attribution et d'évaluation 2023

| | BIATSS | Enseignants-chercheurs et enseignants |
|---------|---|--|
| Etape 1 | <p>Le COPIL/conseil de gestion de composante fixe les règles de répartition via le référentiel des critères d'attribution individuelle en fonction de :</p> <ul style="list-style-type: none">- succès de l'activité- niveau des ressources propres générées- respect du calendrier fixé au démarrage de l'activité- la durée de l'activité- caractère innovant de l'activité ;- la complexité de l'activité | |
| Etape 2 | <p>Le COSP/conseil de gestion de composante propose l'attribution individuelle des primes sur la base de :</p> <ul style="list-style-type: none">- degré de pilotage de l'activité- de la fiabilité et de la qualité du travail effectué, le respect des instructions, procédures, délais...- du temps consacré par l'agent à cette activité et impact sur les missions principales | |
| Etape 3 | La DGS établit la liste des bénéficiaires et les montants correspondants qui sont arrêtés par le Président | Le CAC restreint propose l'attribution des montants individuels au Président |

Evolutions 2023

1. Changement de terminologie : d'accroissement à développement des ressources propres
2. Sortir le suivi des apprentis de l'axe 3 et ajouter un axe spécifique (axe 4)
3. Fixer un plancher (100 € si intéressement) et un plafond individuel (7 400 €)
4. Fixer un plafond global aux différents axes (14 000 €)
5. Imposer un droit d'option pour les agents qui ne souhaitent pas bénéficier de la prime
6. Interdire le cumul du dispositif avec d'autres leviers de rémunérations pour une même mission (sauf responsabilité de diplôme en alternance : EQHO + intéressement)
7. Garantir la transparence des opérations *via* la détermination d'un canevas à valider par les instances des composantes
8. Assurer la lisibilité des critères *via* la mise en place d'un référentiel des critères d'attribution individuelle

Calendrier de déploiement 2023

| Quoi ? | Qui ? | Quand ? |
|---|---|-----------------------------|
| Diffuser le nouveau cadrage (et livrables associés) | DRH | Juin 2023 |
| Communiquer les enveloppes budgétaires | DAF | Juin 2023 |
| Concierter la communauté | Composantes | De juillet à septembre 2023 |
| Concierter | COFIL EUR - CG | Octobre 2023 |
| Proposer | COSP EUR - CG | Novembre 2023 |
| Retour des cadrages et demandes d'attributions | Composantes | Novembre 2023 |
| Valider les montants | CAC restreint (pour les EC&E) VPRH-DGS-DRH (pour les BIATSS) | Décembre 2023 |
| Mettre en paiement | DRH | Janvier 2024 |

Axe 4 : Suivi des étudiants alternants salariés

Cadrage 2022

Dans le cadre des formations en alternance (contrats d'apprentissage et contrats de professionnalisation) reconnues par un CFA, il s'agit ici de reconnaître l'implication individuelle des personnels s'investissant dans le suivi des étudiants alternants salariés.

Deux visites en entreprise doivent être effectuées par le tuteur pédagogique pour chaque étudiant suivi. En fonction des équipes pédagogiques, ces deux visites sont complétées par l'encadrement d'un mémoire pouvant faire l'objet d'une soutenance.

Evolutions 2023

1. Disparition des CDD d'usage CFA EPURE pour les vacataires d'enseignement
2. Passage de 6 à 8 apprentis pour les vacataires d'enseignement

Evolution des enveloppes financières pour 2023

Enveloppes financières

| Axe | Budget inscrit dans la délibération 2022 | Budget 2023 |
|--|--|---------------|
| Axe 1 | 680 K€ | 800 K€ |
| <i>Dont fond Etablissement</i> | | <i>250 K€</i> |
| <i>Dont fonds fléchés</i> | | <i>550 K€</i> |
| Axe 2 | 600 K€ | 700 K€ |
| <i>Dont fond Etablissement</i> | | <i>550 K€</i> |
| <i>Dont ressources propres composantes</i> | | <i>150 K€</i> |
| Axe 3 | 2 200 K€ | 1 600 K€ |
| Axe 4 | 0 K€ | 600 K€ |