

COMPTE RENDU SYNTHETIQUE

Réunion du 16 avril 2012

Réunion relative à la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences

ETAIENT PRESENTS :

Représentants de l'établissement :

M. le Colonel Eric PENNINCK, M. Frédéric THIERY, M. Benoît THUMEREL, M. Christophe DERYCKERE, M. Matthieu HAMARD, Mme Barbara LEROY LAIDEBEUR, Mme Céline ROUX LEJEUNE.

Représentants des organisations syndicales :

M. Laurent CAUTERMAN, M. Marc DEFAUWE, M. Philippe LEFEBVRE (C.G.T.)
M. Bruno CAPPOEN, M. Marc VASSEUR (F.O.)
M. Christian VERWAERDE, M. Vincent LEMAITRE (S.N.S.P.P.)

Le Directeur Départemental Adjoint excuse le Directeur Départemental et Madame GORISSE pour leur absence de ce jour.

Le Directeur des Ressources Humaines précise que le but de cette réunion est de faire un point d'étape avec les Organisations Syndicales sur les travaux ressortis lors des groupes de travail portant sur l'élaboration des fiches métiers.

Seront étudiés aujourd'hui :

- Les deux fiches métiers ressorties des groupes de travail, « Chef de Groupement Territorial » et « Chef de Groupement Fonctionnel/Directeur ».
- Revisite de la première cohorte, pour laquelle les entretiens professionnels vont être mis en place dès 2012.
- Explication du principe de la fiche navette
- Mise en place d'un comité de veille
- Guide de l'entretien professionnel
- Information sur le plan de formation 2012 propre à l'entretien professionnel
- Présentation de TALENSOFT (sans présentation visuelle puisque ce logiciel est en phase de test actuellement)
- Planning des groupes métiers

Monsieur THIERY présente Monsieur Matthieu HAMARD, affecté au SDIS du Nord depuis deux mois et chargé de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC). Il succède à Mademoiselle Morgane GRESSET.

Monsieur DERYCKERE explique que le choix a été fait de constituer deux fiches métiers à partir des fonctions de Chef de Groupement, en différenciant celui de Chef de Groupement Territorial et celui de Chef de Groupement Fonctionnel/Directeur. Ces métiers font partie de

la famille « management », mais ont suffisamment de caractéristiques propres pour constituer deux métiers distincts.

Il insiste sur le fait que la fiche métier du Chef de Groupement Fonctionnel/Directeur ne reprend pas l'ensemble des missions de chacun. Le Directeur des Finances, le Directeur de la Commande Publique ou encore le Directeur des Ressources Humaines, entre autres, ont plusieurs spécificités reprises dans leur propre fiche de poste, déclinaison de la fiche métier. Cependant, le cœur du métier des Chef de Groupement Fonctionnel est commun et repris dans la fiche métier, ainsi que les activités et les compétences requises pour exercer ce métier.

Il indique que chaque fiche métier reprend les conditions d'accès au métier, une synthétique définition du métier puis le détail, activité par activité. Les fiches ont été produites par les groupes de travail comprenant les Chefs de Groupements Territoriaux pour la fiche « Chef de Groupement Territorial » et un échantillon de Directeurs représentatif pour la fiche « Chef de Groupement Fonctionnel/Directeur ».

FO demande si ce document est une fiche de poste.

Monsieur DERYCKERE l'infirmes en précisant que ce document est une fiche métier.

FO s'interroge sur le procédé qui consiste à faire une fiche d'évaluation, autrement dit, une fiche métier, sur une fiche de poste inexistante.

Selon lui, un agent est sur un poste, défini par une fiche de poste, donc l'évaluation doit se faire sur la fiche de poste de l'agent.

Monsieur DERYCKERE confirme ce dernier point et ajoute que cette fiche de poste s'inspirera de la fiche métier préalablement établie. La fiche de poste pourra tout à fait être complétée avec d'autres compétences.

FO estime que cette procédure ressemble à une « usine à gaz ». D'autant plus quand il s'agira d'agents dont les postes sont doublés d'un point de vue opérationnel et fonctionnel.

FO a compté 60 items pour les Chefs de Groupement, 38 pour les Chefs d'Agrès, il se demande combien il en faudra pour les Chefs de Colonnes, pour les Chefs de remise...

FO estime que les fiches métiers sont trop détaillées. Selon lui, certaines personnes vont pouvoir se réfugier derrière du remplissage de colonnes et être déresponsabilisées. FO demande si ces fiches reprendront le commentaire écrit à la main du supérieur.

Monsieur THIERY met en évidence que cette fiche n'est pas une fiche d'évaluation mais une fiche métier. Aucun commentaire ne sera apposé à la fiche métier.

FO s'inquiète du caractère bureaucratique de la chose puisque les fiches présentées aujourd'hui sont vraiment très exhaustives.

Le SNSPP revient sur la notion de niveau requis, niveau minimal pour assurer les fonctions et demande si cela va déboucher sur un axe de formation, sur une remise à niveau et si cela a pour objet de mettre en évidence qu'un agent n'est pas compétent. Il estime que cette notion peut être sujet à interprétation.

Le Directeur des Ressources Humaines confirme que seules les deux premières possibilités sont exactes.

Il ajoute que la mesure d'écart d'une maîtrise de compétence peut déboucher sur une formation. Toutefois il indique que si le niveau 2 est requis, la case 4 peut tout à fait être cochée si l'agent se situe au dessus du niveau de compétence requis.

Alors même que les trois quarts du personnel au SDIS du Nord ont un devoir de servir la population dans des situations de détresse, FO estime que ces fiches métiers reflètent un manque important d'humanisation.

FO se met dans la situation des Chefs de CIS ou des N+1 qui vont devoir remplir ces fiches, reprenant un nombre trop important d'items et estime que le but initial du passage aux entretiens professionnels n'est plus atteint.

FO pense que les chefs d'agrès ne rempliront pas les points clés. D'autant plus quand ceux-ci seront affectés dans des CIS de classe 3 ou 4.

Le Directeur Départemental Adjoint rappelle que ces fiches métier ont été élaborées par les agents concernés.

FO souhaite juste que les fiches métiers soient moins détaillées.

La CGT indique qu'il peut y avoir une mauvaise interprétation entre la fiche métier et la fiche de poste qui est demandée depuis de nombreuses années par les syndicats, notamment pour les Personnels Administratifs, Techniques et Spécialisés. Aujourd'hui, la mission des PATS n'est pas clairement définie.

Ensuite, elle se demande comment cela peut être arbitré, en cas de litige.

Elle revient ensuite sur le problème des chefs d'agrès. Elle estime que la problématique portait essentiellement sur le nombre de chefs d'agrès (il a finalement été décidé que cette question soit étudiée hors du dialogue syndical). L'autre difficulté était la nomination future des Adjudants.

La CGT souhaite comprendre comment, aujourd'hui les nominations sont faites (chef de groupement, colonel, Directeur des Ressources Humaines....)

Il n'existe aucune fiche aujourd'hui et pourtant les recrutements se font et les personnels sont compétents.

Le Directeur Départemental Adjoint rappelle que lorsque la décision de mettre fin à la notation et de partir sur la GPEC a été prise, il existait deux possibilités. Commencer par les agents de catégorie C ou de commencer par les cadres supérieurs. C'est ce dernier choix qui a été fait.

Pour les Chefs d'agrès, il a été décidé, avec les organisations syndicales, de laisser en suspens le groupe de travail, en attendant que la réforme de la filière des Sapeurs-Pompiers Professionnels soit sortie. Quand les décrets seront sortis, il faudra adapter en fonction du cadre réglementaire.

La CGT demande quel est l'intérêt de cette réglementation ? La CGT demande essentiellement que des fiches de poste soient rédigées afin que les agents sachent précisément ce qu'ils doivent faire. Le SDIS fonctionne aujourd'hui, sans l'entretien professionnel. Ce projet va-t-il améliorer le fonctionnement du SDIS, va-t-il permettre de rentabiliser un peu plus la collectivité ? Tout ce que souhaitent les Organisations Syndicales, c'est l'amélioration du service public et du déroulement de la carrière des agents.

Au départ des groupes de travail sur le métier de chefs d'agrès, les syndicats étaient invités à donner leur avis, ensuite, ces groupes se sont limités aux agents exerçant les fonctions, or selon la CGT, les agents traduisent plus des problèmes individuels que les organisations syndicales.

Le Directeur Départemental Adjoint explique que le groupe de travail a été constitué sans le souhait d'écarter les Organisations Syndicales du débat.

La CGT estime que les fiches métiers étudiées aujourd'hui ressemblent plus à un outil servant à la Direction des Ressources Humaines plutôt qu'à un élément déterminant pour chaque agent.

La Directeur des Ressources Humaines précise que ces fiches métier ne sont pas des fiches de recrutement mais peuvent constituer un outil supplémentaire. Les fiches de recrutement sont forcément liées aux fiches métier.

Il confirme ensuite que le manque de fiche de poste aujourd'hui peut poser problème, notamment au vu de la promotion et de l'avancement entre deux agents occupant 2 postes différents. Ces fiches métiers découlent donc dans un premier temps de ce besoin.

Il rappelle qu'il avait été décidé que le premier entretien professionnel serait un échange entre le N et le N+1 pour construire la fiche de poste avec, comme appui, la fiche métier afin qu'il y ait une homogénéité entre deux postes similaires. Il prend l'exemple des secrétaires (catégorie C) et des assistantes (catégorie B). Les secrétaires, affectées dans le groupement 5 ou dans le groupement 4 doivent reprendre un cœur de métier identique. Cette base est donc la fiche métier qui ne bride en aucun cas la constitution de la fiche de poste qui est individuelle et qui reprend certainement des tâches non répertoriées dans la fiche métier. La fiche de poste est donc construite à partir de la fiche métier.

En ce qui concerne la déshumanisation évoquée par FO, le Directeur des Ressources Humaines confirme que les fiches métiers ne sont pas très joviées mais qu'il s'agit surtout d'une base de discussion, la partie « humaine » de la constitution de la fiche de fonction résidant dans l'entretien et dans le travail quotidien.

Il revient ensuite sur l'argument de FO qui met en avant une certaine déresponsabilisation dans le fait de cocher des cases. Il estime au contraire que c'est de la responsabilisation.

Cette pratique se déroulera en entretien, en présence de l'agent, au travers d'une discussion et des explications pourront être fournies. Alors qu'avec le système de la notation, l'appréciation et la note ne reprenait pas le détail.

Le Directeur des Ressources Humaines indique que ce projet est né d'un parangonnage avec, notamment, le SDIS 76, le SDIS du Rhône, des fiches du CNFPT ainsi qu'avec les acteurs du métier en question.

FO évoque le problème des cases à cocher. Si un N+1 coche une mauvaise case dans la catégorie « compétences », le juge, s'il est amené à apprécier les problèmes liés à l'évaluation de l'agent, ne va pouvoir tabler que sur une croix.

D'autant plus qu'il met en évidence des problèmes de management possibles et des abus dans la mauvaise évaluation. Ils n'ont plus qu'à mettre des croix.

Le Directeur Départemental Adjoint rappelle que le CNFPT ne maîtrise pas bien le monde des pompiers professionnels et qu'il ne peut donc pas être la seule base du SDIS pour la constitution des fiches métiers. D'autre part, il estime qu'il vaut mieux avoir des fiches exhaustives, permettant aux agents de connaître toutes les raisons de son évaluation.

Le Directeur des Ressources Humaines indique que ces fiches métier donnent du sens et de la cohérence à l'ensemble des métiers du SDIS du Nord, elles permettent à ce que les agents puissent s'identifier dans un projet de mobilité, de connaître les attentes de chaque métier et de mesurer les écarts entre leurs compétences et le métier. De manière primordiale, il doit déterminer le plan de formation individuel de l'agent.

La CGT revient sur les deux fiches métier.

Elle résume ce qui a été dit, en expliquant que la fiche métier étant créée, la fiche de poste va l'être en entretien avec le N+1. Cette démarche peut en effet convenir pour les Chefs de Groupement ; pour le reste du personnel, que les représentants du personnel écoutent à longueur d'année, elle est impossible.

La CGT souhaite mettre en évidence le problème des services avec une très grande marge hiérarchique. Le Sapeur, arbitré toute l'année par son chef de centre n'est pas du tout dans le même cas de figure que le Chef de Groupement, évalué par le Directeur Départemental Adjoint, dont la proximité est plus grande.

La CGT ne peut pas se positionner sur ce projet alors que selon elle, il n'est pas équitable.

Elle revient sur la distinction faite entre les secrétaires et les assistantes. Dans les quelques fiches de postes que les syndicats ont en leur possession, les fiches métiers sont bien détaillées et reprennent en leur fin, le terme « polyvalence », qui englobe toutes les missions possibles.

De plus, elle rappelle que dans le quotidien des services, pour compenser les absences pour diverses raisons, plus aucune allusion n'est faite aux fiches de poste. Les agents exercent des missions non reprises dans leur fiche de poste. Ils doivent être capables de compenser l'absence de leurs collègues. Elle estime qu'il devrait être instauré un effectif opérationnel normal qui permet de faire ses tâches et un effectif dégradé. Selon elle, ces fiches métiers doivent refléter cette problématique. La CGT se bat au quotidien pour régler le sort de ces agents tout en bas de l'échelle, qui, en cas d'absence de leurs collègues, doivent être capables d'assurer des missions d'un niveau dit supérieur. C'est pourquoi la CGT prend beaucoup d'entrain à travailler sur les fiches de poste.

Le Directeur des Ressources Humaines est en accord avec les propos de la CGT sur ce point et confirme que le problème de cohérence doit permettre de mettre en place les fiches métiers exhaustives.

Il confirme que la différence de pratique existe d'un groupement à un autre. Cela reflète bien un problème de cohérence et les fiches métiers auront vocation à stopper ces différences.

La polyvalence sera une compétence supplémentaire, reprise sur la fiche de poste de l'agent.

Le Directeur Départemental Adjoint estime que ce problème peut très bien se retrouver en effectif opérationnel par la qualité de certains agents.

Il revient ensuite sur la capacité du chef de CIS à pratiquer l'entretien professionnel des agents de son CIS, dans les gros CIS. Il est certain qu'un intermédiaire devra être désigné.

FO a toujours été favorable à la mise en place de la GPEC. Pour la partie Prévision des Emplois et des compétences, cela se traduisait, pour FO, dans la possibilité pour un agent de

connaître vers quoi il pouvait tendre ainsi que l'évolution possible de ses compétences. Or, les fiches présentées aujourd'hui ne permettent pas cela. Il estime qu'un agent recruté sur un poste a forcément la compétence requise. La question étant de faire évoluer ses compétences. Tous les agents recrutés suivent une FAE qui leur donne les compétences.

FO estime qu'il manque une rubrique, celle de « savoir faire faire », la question du management étant primordiale.

Quant aux évaluations, FO estime que les critères sont complètement subjectifs, alors qu'il existe d'autres outils d'évaluation. Selon elle, 90% de ces fiches métiers se basent sur des critères complètement subjectifs.

Le Directeur Départemental Adjoint rappelle que ces fiches ont été établies par les Chefs de Groupement eux-mêmes.

Selon FO, les clés ne reprennent que des critères qualitatifs mais aucun critère quantitatif, pourtant plus objectif.

En cas de contestation, avec la notation, les agents pouvaient demander la révision d'une note, avec l'entretien professionnel, ils devront demander la révision de 60 items.

La CGT est favorable à l'amélioration du système actuel mais à certaines conditions. La création des fiches de poste est impérative pour les PATS qui pourront se fier à un document. Elle ne se retrouve pas dans l'efficacité de ce projet vis-à-vis des agents de la Collectivité.

Monsieur DERYCKERE rappelle que ce dossier n'est pas clos et que de nombreuses questions n'ont pas été tranchées aujourd'hui. Seul le projet dans sa globalité est proposé aujourd'hui.

La CGT revient sur la prime au mérite. Cette prime inquiète les agents. Quand un agent aura été estimé par son supérieur comme inapte à recevoir cette prime, dans quelles conditions cet agent va-t-il pouvoir récupérer cette prime ?

La CGT souhaite travailler dans un sens pratique.

Elle revient ensuite sur la PFR et fait allusion à une nouvelle distinction existante au SDIS du Nord entre Gestionnaire, Secrétaire et Assistante. Comment cette définition a pu avoir lieu sans l'existence des fiches de poste ?

Le Directeur des Ressources Humaines pense que s'il faut mettre du quantitatif, il suffit de définir chaque niveau de compétence. S'il faut l'établir, la Direction des Ressources Humaines ne sera pas prête en 2014, mais ce travail peut être tout à fait envisagé.

Toutefois, l'interprétation de l'agent face à la définition de tous les niveaux peut varier d'un agent à un autre.

FO estime que la note permettait une uniformisation ce qui n'est pas du tout le cas avec les 60 items proposés dans ce projet.

Le Directeur des Ressources Humaines indique que le temps nécessaire à la tenue de cet entretien professionnel peut excéder une heure.

Pour les fiches métiers présentées ici, il estime que chaque chef de groupement tenait à des critères particuliers, toutefois, au fil de l'expérimentation, le nombre de ces critères pourra être réduit.

Le SNSPP se demande au bout de combien d'items évalués à « n'a pas le niveau requis », une spécialité va être retirée à l'agent.

Le Directeur Départemental Adjoint répond qu'aucun nombre n'a été fixé. Il est exagéré de dire que si l'agent n'a pas une compétence clé en particulier, il ne va pas pouvoir exercer son métier. Il indique tout de même qu'il doit y avoir des critères d'évaluation à mettre en avant.

Concernant la Prime de Fonction et de Résultats (PFR), le Directeur des Ressources Humaines confirme que la part du résultat est modulable. Ce travail se fera bien plus tard. Aucun changement n'interviendra pour l'instant. Il confirme que ces fiches ne pourront pas quantifier le travail.

La CGT souhaite que la constitution des groupes de travail se fasse avec les Organisations Syndicales qui pourront apporter une valeur ajoutée aux débats.

La CGT se dit très impatiente de voir les conclusions des groupes de travail sur les secrétaires/assistantes, les mécaniciens... La CGT conclut que faute de ne rien avoir aujourd'hui, elle est satisfaite des travaux mis en œuvre.

Le Directeur des Ressources Humaines confirme que l'avantage sera de créer des fiches métiers, un référentiel RH et que chaque agent aura sa fiche de poste.

La CGT souhaite entendre que ce projet sera bien une expérimentation et que cela n'aura pas d'incidence sur le déroulement de carrière des agents.

Le Directeur des Ressources Humaines confirme qu'il ne s'agit que d'une première phase du projet qui permettra des amendements pour les étapes futures.

Monsieur DERYCKERE précise qu'un comité de veille va voir le jour et se réunira tous les ans, il tirera des points positifs et négatifs des campagnes effectuées. Les syndicats seront bien entendu associés à chaque bilan et donc au moins une fois par an et à chaque fois que des modifications devraient être apportées au référentiel des métiers et des compétences.

Monsieur DERYCKERE explique l'utilité de la fiche navette, dans le cas par exemple de pompiers évalués par des PATS, pour la partie opérationnelle, une autre personne sera choisie pour relayer le supérieur hiérarchique sur cette partie.

Le SNSPP met en évidence le manque de dialogue de cette fiche navette. L'évaluation la concernant se fera uniquement par écrit, sans contact avec l'agent concerné.

Monsieur DERYCKERE indique qu'un face à face peut très bien être envisagé en interdisant toutefois, l'entretien d'une personne face à deux évaluateurs. Aucune supériorité numérique ne doit être envisagée.

Cet outil peut également être utilisé si un agent mute en cours d'année. Un accord devra être pris entre les deux N+1.

Monsieur DERYCKERE ajoute que la fiche navette reprend au dos, une explication permettant à chaque utilisateur de comprendre les différents niveaux de compétences requis.

Monsieur DERYCKERE revient sur la création d'un comité de veille. Il sera réuni chaque fois que nécessaire. Ces décisions d'ajustement sur l'entretien ou le référentiel seront prises seulement après passage au comité de veille. Sa composition reprendra des représentants du personnel membres du CTP et des représentants de l'administration.

Les organisations syndicales sont favorables à ce principe de comité de veille.

Monsieur DERYCKERE présente le guide de l'entretien professionnel. Celui-ci est un guide unique à destination des évaluateurs et des évalués, reprenant tous les conseils pour tenir un entretien professionnel ainsi que les voies de recours possibles.

Le Directeur des Ressources Humaines indique que l'annexe 4, « qui évalue », fera l'objet d'un groupe de travail particulier.

Monsieur DERYCKERE informe l'assemblée qu'une journée de formation théorique sera mise en place pour les évaluateurs.

Le Directeur des Ressources Humaines ajoute que les évaluateurs auront également une formation sur l'outil et les évalués seront également formés.

Monsieur DERYCKERE indique que cet entretien utilisera le logiciel « TalentSoft » et que toutes les étapes administratives mises en place pour la notation seront donc dématérialisées.

Le Directeur des Ressources Humaines proposera une nouvelle date de réunion pour présenter plus en détail le logiciel.

Monsieur Matthieu HAMARD conclut cette réunion en reprenant les dates précises des prochaines étapes relatives aux groupes métiers mentionnées dans le document distribué aux organisations syndicales en début de séance.