

Chaque année, la campagne d'emploi est un processus de concertation long et complexe, qui participe de la structuration de l'activité et de l'organisation des composantes et des services de l'établissement. S'y joue principalement le renouvellement des personnels, enseignant·e-s-chercheur·e-s, enseignant·e-s, BIATSS, AENES, ITRF et BIB.

Tandis que la création de postes supports de titulaires se raréfie année après année, tout en reconduisant des sollicitations systématiques de financement de nouveaux postes auprès de la tutelle, c'est à partir des données objectives dont il dispose que l'établissement s'efforce d'accompagner ses nécessaires évolutions en procédant à un rééquilibrage des effectifs au sein des composantes et des services.

Au regard des enjeux majeurs que soulève cette question de la campagne d'emploi, il est important que chacun·e puisse disposer des éclairages nécessaires. Ce document vise donc à rappeler les principes généraux sur lesquels elle se fonde, à exposer les mécanismes de son élaboration et à décrire son processus de préparation puis de validation.

## 1. PRINCIPES GÉNÉRAUX

### a. Éléments de définition

En réalité, nous pourrions parler DES campagnes d'emploi, car ce sont à la fois les postes d'enseignant·e-s-chercheur·e-s, les postes d'enseignant·e-s, et les postes de BIATSS, AENES, ITRF et BIB qui sont ouverts au concours ou à la mutation externe chaque année.

Les campagnes d'emploi portent sur les emplois statutaires, c'est-à-dire les postes de fonctionnaires. Il convient d'élaborer une campagne qui, en volume, respecte les grands équilibres de l'établissement ainsi que le plafond d'emplois (autrement dit, le nombre maximum d'emplois autorisé par le Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation - MESRI). Il faut en outre qu'elle s'inscrive dans le projet de soutenabilité à moyen terme de la capacité budgétaire de l'université en ce qui concerne sa masse salariale.

Ces campagnes d'emploi ne se préparent pas toutes de la même façon. Pour les postes d'enseignant·e-s et d'enseignant·e-s-chercheur·e-s, par exemple, les demandes de renouvellement comme celles de création doivent avoir été votées par les conseils des composantes, ce qui n'est pas le cas pour les postes de BIATSS, AENES, ITRF ou BIB.

Pour leur part, les différents calendriers nationaux ne sont pas tous positionnés aux mêmes dates. Ainsi, les campagnes des enseignant·e·s du 1<sup>er</sup> et du 2<sup>nd</sup> degré interviennent-elles plus tôt que celle des enseignant·e·s-chercheur·e·s, ce qui oblige au respect de plusieurs agendas.

Toutefois, malgré ces décalages, il reste préférable de parler, pour chaque année, de LA campagne d'emploi de l'établissement, afin de bien avoir à l'esprit le fait que, ce qui s'y joue, c'est le bon fonctionnement de l'université Toulouse - Jean Jaurès dans son ensemble, dans sa cohérence interne, et que les principes d'équité nécessaires à la mise en œuvre d'une politique de rééquilibrage doivent être appréciés dans le cadre de la politique globale de ressources humaines.

### b. Le système de contraintes

Pour toutes ses campagnes d'emploi, l'établissement doit composer avec un système de contraintes, qui met en tension des enjeux pédagogiques d'encadrement, des enjeux scientifiques, administratifs et techniques toujours plus complexes, tout en maintenant une exigence équilibrée entre qualité du service à rendre aux usager·ère·s et qualité de vie au travail pour l'ensemble des personnels.

Pour honorer l'ensemble de ses missions malgré les contraintes, l'établissement peut recourir au recrutement d'agent·e·s non titulaires : chargé·e·s d'enseignement, agent·e·s en CDI (dès lors qu'ils ont atteint 6 ans d'ancienneté dans l'établissement), en CDD d'un an maximum qui peuvent être renouvelés ou non selon les besoins.

Ces dernier·ère·s sont comptabilisé·e·s dans la masse salariale de l'établissement mais sont recruté·e·s indépendamment de la campagne d'emploi, en fonction des besoins et selon des procédures internes à l'établissement. Notre université a particulièrement à cœur de mieux considérer cette catégorie spécifique de personnels de l'établissement qui peut s'estimer peu visible alors même qu'elle joue un rôle significatif dans la capacité de l'établissement à délivrer son offre pédagogique globale et à assurer le bon fonctionnement de ses différents services.

### c. Le calcul du coût de la campagne d'emploi

Des tableaux ont été mis en place pour permettre, tout au long du processus d'élaboration d'une campagne d'emploi, l'impact budgétaire en masse salariale des différentes solutions envisageables. L'évaluation d'une campagne d'emploi tient compte de l'impact financier en année N, N+1 et N+2.

Les moyens alloués à la masse salariale sont fortement contraints par plusieurs éléments. Tout d'abord le « Plafond d'emplois » fixé par notre ministère, qui en constitue la limite haute à ne pas dépasser, puis le montant inscrit dans le budget initial qu'il convient de respecter afin de ne pas mettre l'établissement en péril. Il s'agit également de prendre en compte, d'une part, la dotation budgétaire de l'État et, d'autre part, de considérer avec rigueur la capacité d'auto-financement

des services de l'établissement qui recrutent sur fonds propres (service de la formation continue, programmes de recherches, etc.).

L'évaluation de la campagne d'emploi s'opère en deux temps. Cette opération prend tout d'abord en compte « l'économie » réalisée par le départ d'un·e agent·e (retraite ou mutation) et la dépense fondée sur l'intégration d'un·e nouvel·le agent·e en milieu de carrière. C'est donc bien d'une évaluation dont il est question car, au moment des arbitrages, le Pôle suivi des moyens et contrôle de gestion (PSMCG) n'a pas connaissance de la situation professionnelle de la personne qui sera lauréat d'un concours ou l'agent·e qui arrivera en mutation. Un deuxième temps affine cette évaluation au mois de septembre, lorsque la majorité des concours, enseignants et BIATSS, a eu lieu. Il faut toutefois attendre le mois de décembre afin d'avoir une vision nette de la situation, car les catégories A BIATSS sont nommées au 1<sup>er</sup> décembre, étant entendu que les opérations de reclassement calculées par le Ministère, s'il y a lieu, ne seront terminées que durant l'année civile qui suit.

Par ailleurs, la problématique du GVT (Glissement vieillesse technicité) doit également être abordée ici. En effet, le GVT dû à l'avancement dans la carrière de chacun des titulaires en fonction dans l'établissement est un phénomène qui contribue largement aux variations de masse salariale et qui a donc des effets sur l'évaluation de et la projection de notre masse salariale.

## 2. MÉCANISMES D'ÉLABORATION DE LA CAMPAGNE D'EMPLOI

3

### a. La nécessité d'un arbitrage entre l'ensemble des besoins exprimés

Une campagne d'emploi ne peut pas répondre à tous les besoins exprimés et nécessite donc des arbitrages, des choix qui, naturellement, suscitent des satisfactions et des insatisfactions.

Pour que les arbitrages ne relèvent pas d'une simple appréciation subjective, voire d'un arbitraire, une campagne d'emploi est élaborée au niveau de l'établissement en prenant en compte les réalités différenciées des services et des composantes. Pour la partie de la campagne d'emploi concernant les enseignant·e·s-chercheur·e·s et les enseignant·e·s, des outils sont mis à disposition des composantes pédagogiques et de l'équipe de direction. Ces outils ont vocation à faire émerger une objectivation des besoins.

Parmi ces « outils d'aide à la décision », le « nuage de points » permet de mettre en comparaison les taux d'encadrement pédagogique, et ceci à l'échelle des départements. Ces taux d'encadrement sont appréciés, sur l'axe horizontal, sur la base des inscrits UE pondérés par les heures maquette de chaque UE et, sur l'axe vertical, le taux d'encadrement basé sur le potentiel statutaire des composantes. Il faut apprécier le résultat obtenu en tenant compte des spécificités de chaque composante. Ces diagrammes permettent de visualiser les positions relatives des départements en les plaçant dans l'un des quatre quadrants ci-dessous.



Quand un-e collègue part en mutation, il-elle peut être remplacé-e dans son service ou sa composante et c'est ainsi l'occasion de repenser la fiche de poste ou le profil de poste. L'établissement peut également, à l'occasion de ce départ, reconsidérer la pertinence du support là où il est et voir s'il ne serait pas plus pertinent ailleurs. On parle alors de redéploiement. Cette même opération peut se réaliser quand un personnel prend sa retraite ou quand il a une mobilité ascendante de carrière.

Concernant la campagne d'emploi BIATSS, l'établissement répond aux règles édictées par le MESRI et s'attache à ouvrir les recrutements de manière à respecter les proportions entre concours internes et externes. Un certain nombre de supports sont proposés au concours interne afin de permettre à des agent-e-s de voir évoluer leur carrière, quand d'autres sont ouverts en concours externes afin d'accueillir, au sein de notre établissement, de nouvelles visions, expériences et compétences. Par ailleurs, l'établissement est tenu de respecter l'Obligation d'Emploi pour les personnes en situation de handicap (BOE) et d'ouvrir des postes au recrutement PACTE (Parcours d'accès aux carrières de la fonction publique territoriale, hospitalière et d'État) dans les corps et cadres d'emploi de catégorie C.

#### o Les redéploiements

Quand un personnel BIATSS de catégorie C ou B réussit un concours de la catégorie supérieure, ou quand un-e maître-esse de conférences de notre établissement est recruté-e sur un poste de professeur-e de notre établissement (endorecrutement), il-elle libère un support.

5

Dans les deux cas, un poste est donc libéré. Le service ou la composante peut demander à ce que ce poste lui soit réattribué. L'établissement peut aussi s'interroger sur l'intérêt soit de maintenir le poste dans le service ou la composante d'origine, soit de le redéployer ailleurs, dans un autre service ou une autre composante qui serait davantage en tension.

Il est également possible de se poser la question du maintien dans le service ou la composante de plusieurs postes qui sont libérés la même année.

#### o Les « mises en réserve »

En pratique, un poste « mis en réserve » est un poste qui est soit susceptible d'être vacant, soit vacant, mais qui, dans un cas comme dans l'autre, n'est pas publié. La catégorie des « mises en réserve » recoupe en pratique des réalités fort différentes :

- Une part importante, notamment pour les enseignant-e-s-chercheur-e-s, correspond à des détachements. Les collègues « détaché-e-s » occupent alors d'autres fonctions, dans d'autres établissements ou organismes. Il est impossible d'utiliser leurs supports dans de telles circonstances car les collègues peuvent revenir en poste à tout moment. Ces supports devront donc demeurer disponibles. Concernant les ITRF et le corps des Bibliothèques, les supports sont obligatoirement conservés 5 ans (10 ans antérieurement aux nouveaux

principes) alors que les supports AENES peuvent être libérés à l'issue de la première année. Ceux-ci sont alors proposés dans le cadre des mouvements de cette filière.

- Une autre partie significative correspond aux postes dont les titulaires sont « en disponibilité ». Ces postes obéissent aux mêmes principes que les précédents.
- Dans les tableaux fournis par l'administration pendant la phase d'instruction de la campagne d'emploi des enseignant-e-s et enseignant-e-s-chercheur-e-s, un nombre assez significatif de postes apparaissent avec la mention « susceptible d'être vacant » (SV). Cette mention correspond aux situations des collègues qui peuvent faire valoir leur droit à la retraite, mais qui, pour autant, n'ont pas atteint la limite d'âge. En effet, les collègues ayant instruit leur dossier de départ en retraite peuvent revenir sur leur décision jusqu'à la veille de leur départ initialement prévu. Il s'agit d'un droit qui ne peut évidemment pas être contesté. Et il est assez fréquent qu'un personnel envisage de partir puis se ravise. Le support ne peut donc pas être publié au concours tant que le constat de la vacance effective n'est pas opéré.
- Dans un certain nombre de cas, heureusement encore assez rares, l'université est contrainte de mettre un support en réserve parce qu'il y a eu contestation d'un recrutement devant le Tribunal Administratif et qu'il faut bien prévoir l'occurrence où le plaignant devrait être recruté sans pour autant abandonner le choix validé précédemment par l'établissement.
- Dans un nombre de cas très restreint, enfin, les postes « mis en réserve » le sont pour permettre d'engager une réflexion. La question sera posée de l'opportunité du maintien du poste ou de son redéploiement vers un autre service ou une autre composante davantage en tension.

6

#### o Les repyramidages et dépyramidages

Au-delà de la modalité des recrutements, et afin d'introduire de la dynamique et d'autoriser le déploiement des carrières, une attention particulière est portée aux demandes de re- ou de dépyramidage des postes. À partir du moment où les effectifs évoluent très peu, il paraît important d'utiliser ponctuellement ce type de solution, et ceci également dans le cadre de la nécessaire évolution des métiers et compétences au sein de l'établissement.

### 3. PROCESSUS DE PRÉPARATION ET DE VALIDATION

#### a. Le recueil des éléments nécessaires à la construction de la campagne d'emploi

Les pôles de gestion, BIATSS et enseignant, établissent avec les services ou composantes un état précis des postes vacants ou susceptibles de l'être au moment de la préparation de la campagne d'emploi.

#### o Poste vacant pour départ en retraite :

Si l'agent·e a atteint la limite d'âge, même si la libération de son support est postérieure au vote, le poste peut être mis au concours ; en revanche, cette opportunité n'est pas ouverte dans le cas contraire. On attendra donc le départ effectif de la personne pour déclarer le support vacant. Pour les postes de BIATSS, l'unique solution mobilisable pour un remplacement rapide est la publication au fil de l'eau sur le site Place de l'emploi public.

#### o Poste vacant pour détachement ou disponibilité :

Il n'y a aucune possibilité de remplacement par un titulaire. En effet, en règle générale, le poste est conservé, malgré sa vacance, en cas réintégration potentielle de l'agent, à plusieurs exceptions près (voir détail ci-dessous). À ce jour :

- Pour les enseignant·e-s-chercheur·e-s : obligation est faite de conserver le support jusqu'au retour de l'intéressé·e et autant de temps que peut durer le détachement ou la disponibilité (aucune limite n'est imposée aux enseignant·e-s-chercheur·e-s en termes de retour sur l'affectation d'origine).
- Pour les enseignant·e-s du 2<sup>nd</sup> degré : le support n'est jamais mis en réserve au bénéfice de l'enseignant·e. Si l'enseignant·e demande à être réintégré·e, il·elle sera réaffecté·e par le Rectorat à l'issue de son temps de disponibilité ou de détachement. Au niveau de notre établissement, nous pouvons donc publier le support, si nous le jugeons opportun, dès le départ en disponibilité ou en détachement.
- Pour les personnels de bibliothèque et les ITRF : la durée de conservation du support varie selon le motif de la disponibilité. Le détachement pouvant être de courte ou de longue durée, le poste est conservé au maximum 5 années pour ceux dont la disponibilité entre dans le nouveau dispositif (anciennement 10 ans).
- Pour les personnels de l'AENES : la publication au mouvement académique est possible après la première année de vacance du poste.

#### o Poste vacant en cas de mutation :

Concernant les enseignant·e-s-chercheur·e-s, si la vacance pour mutation est définitive avant le vote de la campagne d'emploi, le concours peut être ouvert. Pour les personnels BIATSS, la mutation permet la libération immédiate du support et le poste peut être publié au fil de l'eau sur le site Place de l'Emploi Public. En revanche, si le service ou la composante souhaite l'ouverture du poste au concours, il doit être ouvert en campagne d'emploi.

#### o Création ou redéploiement de postes ?

Peu de composantes ou de services sont concernés par la création de postes étant entendu que ces créations *stricto sensu* sont devenues excessivement rares. L'imposition d'un plafond de postes reste la garantie pour le Rectorat et le Ministère que nous ne pouvons dépasser les

potentiels qui nous ont été alloués. En cas de non création de poste, la seule modalité restant à mobiliser est le redéploiement entre services ou composantes.

Concernant les enseignant·e·s-chercheur·e·s ou les enseignant·e·s, les redéploiements sont basés sur le « nuage de points ». L'inscription en campagne d'emploi est obligatoire pour l'ouverture du concours. Pour les postes BIATSS, les redéploiements peuvent être l'occasion d'établir de nouveaux profils de postes, qui répondront alors à des besoins de métiers nouveaux dans l'établissement ou à des renforts de service ou composantes qui doivent s'adapter aux nouvelles demandes. Ces postes sont, de fait, ouverts en campagne d'emploi pour un recrutement externe, que ce soit en les publiant sur le site Place de l'Emploi Public ou en les ouvrant au concours selon les viviers qui ont pu être identifiés.

### o Les mobilités

Le MESRI engageant très fortement les établissements à offrir à tou·te·s les agent·e·s titulaires des opportunités de mobilité dans le cadre de leur parcours professionnel, il est important de veiller à proposer des postes à la mutation externe. Pour les BIATSS, cela se concrétise par des offres publiées sur la Place de l'Emploi Public, et pour les enseignant·e·s-chercheur·e·s, par des candidatures déposées devant le Conseil académique restreint lors des campagnes d'emploi, sur le principe de « droit de mutation prioritaire », ou devant les Comités de sélection (COS) pour les mutations qui ne relèvent pas des critères prioritaires.

Par ailleurs, dans le cadre de la politique de l'établissement, afin de soutenir le développement de parcours professionnels des agent·e·s, certains postes peuvent être affichés en mutation interne et proposés en parallèle à la mutation entrante externe.

Certains postes peuvent être proposés directement à la mutation externe sur le site Place de l'Emploi Public ou bien peuvent faire l'objet d'une publication interne dans le cadre du mouvement puis, dans le cas où ils ne sont pas pourvus, mis au recrutement externe sur la Place de l'Emploi Public.

### b. Le dialogue avec les composantes et services et le recueil des besoins

Chaque année, en général vers le printemps, débutent plusieurs réunions entre les bureaux des composantes pédagogiques, la vice-présidence du Conseil d'Administration et la Direction des Ressources Humaines.

À ce principe qui existe depuis de nombreuses années, il a été ajouté, dès 2019, des réunions avec l'ensemble des services de l'établissement. Ces réunions ont pour objet d'entendre les besoins des composantes et des services. Ces besoins sont classés en deux rubriques : demandes de renouvellement et demandes de création.

Enfin, depuis la rentrée 2020, ont également été ajoutées des réunions systématiques entre le Vice-président du conseil d'administration, la Directrice des ressources humaines et chacun des



services et composantes avant que les propositions de la campagne ne soient présentées devant les instances. C'est à cette occasion que la direction de l'établissement présente aux services et composantes les propositions qui les concernent. Il s'agit d'une information d'autant plus utile qu'elle peut permettre de corriger *in extremis* d'éventuels oublis ou erreurs, mais elle a surtout pour but de rendre compte de façon transparente des résultats auxquels ils peuvent s'attendre.

### c. Le rôle spécifique du Comité Technique

Le Comité Technique (CT) a pour mission notamment d'examiner les questions relatives à l'organisation et au fonctionnement de l'établissement. Il a compétences sur les questions relatives à la gestion des ressources humaines. Chaque année, avant présentation devant le Conseil d'Administration, la campagne d'emploi est présentée en détail (poste par poste, ligne par ligne) devant les élus du CT. La présentation des données s'opère via la publication de tableaux normalisés qui reprennent les éléments concernant la campagne dans sa globalité, BIATSS et enseignant·e·s-chercheur·e·s.

Au-delà de l'avis qu'il est amené à formuler, le CT a aussi un rôle dans la réflexion méthodologique préalable à la mise en œuvre d'une campagne. En 2017, il a ainsi produit un texte intitulé : « Indicateurs et méthodologie ». Il a été informé de la réalisation de ce présent document et a émis une série de remarques et de propositions qui ont été prises en compte par la direction de l'établissement.

Ce travail, au cœur du dialogue social, est censé être amélioré en continu et est aujourd'hui porté à la connaissance de l'ensemble des personnels.

### d. Les derniers arbitrages

D'ultimes arbitrages ont lieu dès lors que la direction envisage un redéploiement. Dans ces cas, au demeurant fort peu nombreux, il faut analyser très finement les impacts sur la composante ou le service d'origine et sur la composante ou le service d'arrivée. Il s'agit donc d'examiner les fiches de poste, la réalité et la composition des services d'enseignement, afin de privilégier la solution la plus efficiente pour l'établissement.

### e. Le vote de la campagne d'emploi

Temps fort de la vie de notre établissement, la campagne d'emploi doit être présentée devant le Comité Technique pour avis et devant le Conseil d'Administration qui la met au vote. Parallèlement, elle est présentée, pour information devant le Conseil Académique.

## f. La validation de la campagne d'emploi par nos tutelles

Après la saisie informatique par l'établissement de la campagne d'emploi telle qu'elle a été votée en Conseil d'Administration, celle-ci doit être validée par le Rectorat puis par le Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (MESRI). Le Rectorat est chargé de la vérification de la soutenabilité financière de la campagne au vu du budget de l'établissement et du contrôle du respect du plafond d'emplois État tel qu'il a été notifié par le MESRI. Quant au Ministère, il vérifie les équilibres réglementaires lorsque la soutenabilité est actée.

Ainsi, concernant la partie de la campagne concernant les BIATSS, le MESRI peut ne pas l'accepter telle qu'elle. Il analyse un certain nombre d'éléments dont le respect des proportions et l'équilibre entre les concours internes et externes, le nombre de postes offerts à la mutation externe et peut refuser un nombre trop important de postes ouverts en concours internes.

De même, il vérifie que le nombre de recrutements de bénéficiaires de l'obligation d'emplois (personnes reconnues travailleurs handicapés - BOE) est conforme aux proportions réglementaires au vu de l'ensemble des postes ouverts au concours. Concernant l'obligation d'emploi de PACTE (Parcours d'accès aux carrières de la fonction publique territoriale, hospitalière et d'État), l'analyse du Ministère se fonde sur les mêmes critères que ceux régissant les BOE.

Concernant la campagne d'emploi des enseignant·e·s-chercheur·e·s, le MESRI peut également suspendre ou annuler l'installation d'une personne dont la candidature a toutefois été validée par le comité de sélection (COS) puis par le Conseil académique restreint (CAcR) et le Conseil d'Administration restreint (CAR), notamment dans les cas où un recours a été introduit devant un Tribunal Administratif et dans l'attente du jugement de ce tribunal.

Ainsi, le MESRI est le dernier acteur de cette longue chaîne et peut, jusqu'au dernier moment, remettre en question la campagne d'emploi votée par l'établissement. Il s'agira alors de répondre à ses injonctions et de réajuster la campagne telle qu'elle avait été votée par le CA dans le sens de sa demande afin d'obtenir son accord et, ainsi, de voir publiés les postes ouverts aux concours.