

# **Les enjeux liés aux ressources humaines dans le cadre d'HORIZON 2020**

Sorbonne, 21 mai 2015

## Empilement des structures

- Problématique

- Horizon 2020 permet une grande souplesse d'organisation et de mise en œuvre des projets européens (ex: UMR)
- Mais attention à l'empilement des structures !

Investissements d'avenir, pôles de compétitivité, centres de recherche clinique au sein ou à l'extérieur de l'institution hospitalière, fondations de coopération scientifique ou privée, infrastructure de recherche, plates-formes technologiques, COMUE,...

- Les mêmes agents sont rattachés ou affectés à plusieurs structures. Les situations deviennent alors compliquées à décrire et à justifier.
- Tout schéma compliqué joue en votre défaveur : plus coûteux et plus long à mettre en place pour vous, moins bien considéré par les évaluateurs, et plus facile à rejeter pour un auditeur.

- Recommandations

- Adopter une attitude prudente pour sécuriser votre subvention :
  - Mettre en place une traçabilité précise des dépenses et des affectations
  - Lorsque la situation est trop compliquée : ne présenter que les coûts relevant de la tutelle principale
  - A l'inverse, renoncer aux coûts affectés à ou rémunérés par plusieurs structures
  - En clair : ne présenter que les coûts sûrs et lisibles

## Métiers de l'Europe

- Problématique

- Complexité des projets et enjeux importants impliquent la nécessité de s'appuyer sur des personnels qualifiés dans des métiers pointus. Comment attirer et garder ces personnes ?
  - Salaires et attractivité des carrières
  - Prise en considération des contraintes
  - Formations
  - Durée des CDD
  - Dimension stratégique du rôle du responsable de « services Europe »
  - ...

- Recommandations

- Analyser les besoins de personnel de l'établissement par rapport à ses ambitions, en s'appuyant sur les responsables de « services Europe » proches du terrain
- Définir :
  - les salaires et les perspectives que l'on peut proposer aux personnels contractuels
  - les moyens que l'on peut mettre à disposition des personnels de support en termes de formation
  - ...
- Etudier la capacité de coordination de personnels de support (non scientifiques) qui peuvent être délocalisés dans les laboratoires
- Définir le ou les rôles que l'établissement peut avoir dans les projets européens.

## Politique incitative

- Problématiques

- Si la participation aux nombreux programmes européens mobilisables constitue un enjeu très important pour les établissements, la préparation et la mise en œuvre de tels projets nécessitent un investissement important.
- Par ailleurs l'implication dans de tels projets n'est pas toujours reconnue en termes d'aménagement du temps de travail, et d'évolution de carrière.
- L'adoption d'une politique incitative claire et affichée aide les enseignants-chercheurs à s'impliquer dans les projets européens, notamment les projets ERC, et à envisager d'assurer des coordinations de projets.

- Recommandations

- Plusieurs dispositifs incitatifs peuvent être envisagés :
  - Primes
  - Rachat d'heures d'enseignement
  - Ouverture de postes de Maîtres de conférences; encouragement à l'implication dans des groupes d'experts...
  - Aides financières au montage des projets
- S'organiser en interne pour un accompagnement optimal des porteurs de projets : en amont du développement des projets et en aval pour la sécurisation de la gestion
- Adopter des politiques de site :
  - En harmonisant les règles et procédures avec les autres acteurs à l'échelle des sites
  - En ne se limitant pas aux projets européens

## Suivi du temps de travail

- Problématique

- Chaque établissement souhaitant participer à un projet européen doit se doter d'un **outil de suivi du temps de travail** des personnels impliqués
- Quatre niveaux de formalisation doivent être pris en compte :
  - Enregistrement du temps de travail (heures, sinon journée ou demi-journées)
  - Procédure de validation du temps déclaré (circuits, personnes habilitées, ...)
  - La cohérence des enregistrements avec les tierces parties liées (UMR)
  - Éventuellement procédure informatique d'intégration aux autres données RH
- L'objectif étant de :
  - Valoriser financièrement le temps de travail des personnels impliqués dans les projets
  - Prouver, en cas de vérification, et fiabiliser l'ensemble des heures imputées sur les projets
- En principe tous les personnels impliqués dans des projets européens doivent remplir des feuilles de temps, mais un distinguo peut se faire entre les personnels **CDD employés à plein temps sur un projet** et les autres.

- Recommandations

- Mettre en place l'outil adapté suite à la définition d'une stratégie et à l'implication de l'ensemble des services concernés pour son paramétrage, son déploiement et l'accompagnement des personnels
- Définir des procédures claires

## Justification des personnels impliqués dans les projets européens

- Problématique

- La justification financière des heures travaillées par un agent est la clé de voute de vos coûts de personnels
- A ce titre, votre université doit être en mesure de distinguer :
  - Les heures *ouvrables* de l'agent : heures théoriques que l'agent doit à l'université
  - Les heures *productives* de l'agent : heures réellement consacrées par l'agent à l'université
  - Les heures *travaillées* de l'agent : heures consacrées par l'agent au projet européen en question
- Afin de pouvoir calculer le taux horaire et ses coûts éligibles de personnel
  - Avec taux horaire = coûts éligibles de personnel / heures productives
  - Coûts rémunérés de personnel sur le projet = taux horaire \* heures travaillées

- Recommandations

- Pour définir les heures productives, 3 méthodes sont pertinentes :
  - Recourir aux 1607h : pour plus de sécurité (incontestable)
  - Proposer le standard de son établissement : rentable mais risqué
  - Adopter un forfait de 1720h : à éviter pour les universités car moins rentable que les 1607h

## Détermination des coûts salariaux éligibles

- Éléments de contexte :
  - Dans le cadre du programme Horizon 2020 un établissement doit être en mesure d'identifier (et présenter en cas de contrôle) les coûts de personnels affectés à chaque projet. Les éléments de rémunération sont composés : du salaire de base; des accessoires de rémunérations et compléments; de la rémunération additionnelle (rare en France).
- Problématiques
  - Comment s'assurer que les coûts de personnels sont éligibles ?
  - Lors des audits ce point est systématiquement vérifié et la non-conformité avec les règles de la Commission Européenne peut entraîner des sanctions et extrapolations
- Recommandations
  - Il convient d'identifier la méthode de déclaration des salaires la plus adaptée à l'établissement, en tenant compte des règles du programme H2020 et via une consultation interne incluant tous les services concernés ainsi que les organes politiques et décisionnels.
  - Les options possibles sont :
    - Le retraitement des salaires
    - La déclaration des coûts moyens de personnels
    - La certification par la CE de sa méthode comptable

## Conclusions - 1

- Se positionner en tant qu'acteur de l'EER - ERA implique une stratégie et des actions importantes et structurantes autour des RH :
  - Définir une politique incitative globale (personnels de support, outils, procédures, avantages individuels, ...)
  - Se doter d'un « service Europe » et de personnels de support à la hauteur de ses ambitions et mobiliser les RH pour passer d'une vision administrative à une vision fonctionnelle des personnels investis dans les projets européens
  - S'appuyer sur tous les services concernés pour la mise en œuvre :
    - Feuilles de temps
    - Calcul des heures productives
    - Contrats de travail
    - Dispositifs incitatifs (primes, rachats d'heures d'enseignement, ...)
    - Coûts forfaitaires



## Conclusions - 2

- En France, plusieurs actions existent autour du sujet des RH dans le cadre européen :
  - Voir «Mémento des Programmes Européens 2014-2020 pour l'Enseignement Supérieur, la Recherche et l'Innovation » rédigé par la CPU : <http://www.cpu.fr/publication/memento-des-programmes-europeens-2014-2020-pour-lenseignement-superieur-la-recherche-et-linnovation/>
  - Le MENESR, la CPU et l'Amue coordonnent les démarches des acteurs français autour de la stratégie européenne « HRS4R » (« Human Resources Strategy for Researchers »), qui vise à améliorer les pratiques des organismes et établissements de recherche en matière de recrutement et de cadre d'exercice des chercheurs. Un atout pour obtenir des financements Horizon 2020 : <http://www.amue.fr/ressources-humaines/metier/articles/article/hrs4r-comprendre-et-obtenir-le-label-rh-europeen/>
  - Le PCN juridique et financier a rédigé des fiches pratiques qui donnent des informations utiles et détaillées concernant l'application des règles de H2020 <http://www.horizon2020.gouv.fr/cid86592/les-fiches-pratiques-pcn-juridique-financier.html>
  - ...

# BON COURAGE !

Sorbonne, 21 mai 2015

Ce séminaire n'aurait pas pu avoir lieu sans l'expertise de l'ANRT (Alain Quevreur et Thibaut Vanrietvelde) et de trois universités de la CURIF (Elena Billi-Rizza, UPMC; Sandrine Schott-Carrière, Université de Strasbourg; Céline Damon, Université Aix-Marseille)