

La rémunération et les politiques salariales des collectivités territoriales

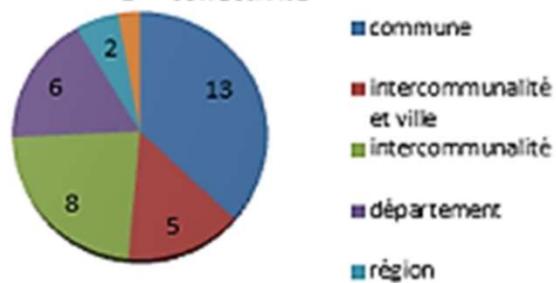
Présentation finale - 5 juillet 2019



Le cadrage de l'étude

- La commande de l'ANDRH ;
- Un panel représentatif mais limité : **35 collectivités**, dont 20 entretiens et 27 réponses au questionnaire ;

Répartition du panel par échelon de collectivité



- Les ressources documentaires ;
- Les livrables : le rapport, les propositions (évolutions réglementaires, recommandations, pratiques transférables) et une présentation finale.

De quoi parle-t-on ?

Rémunération

=

salaire

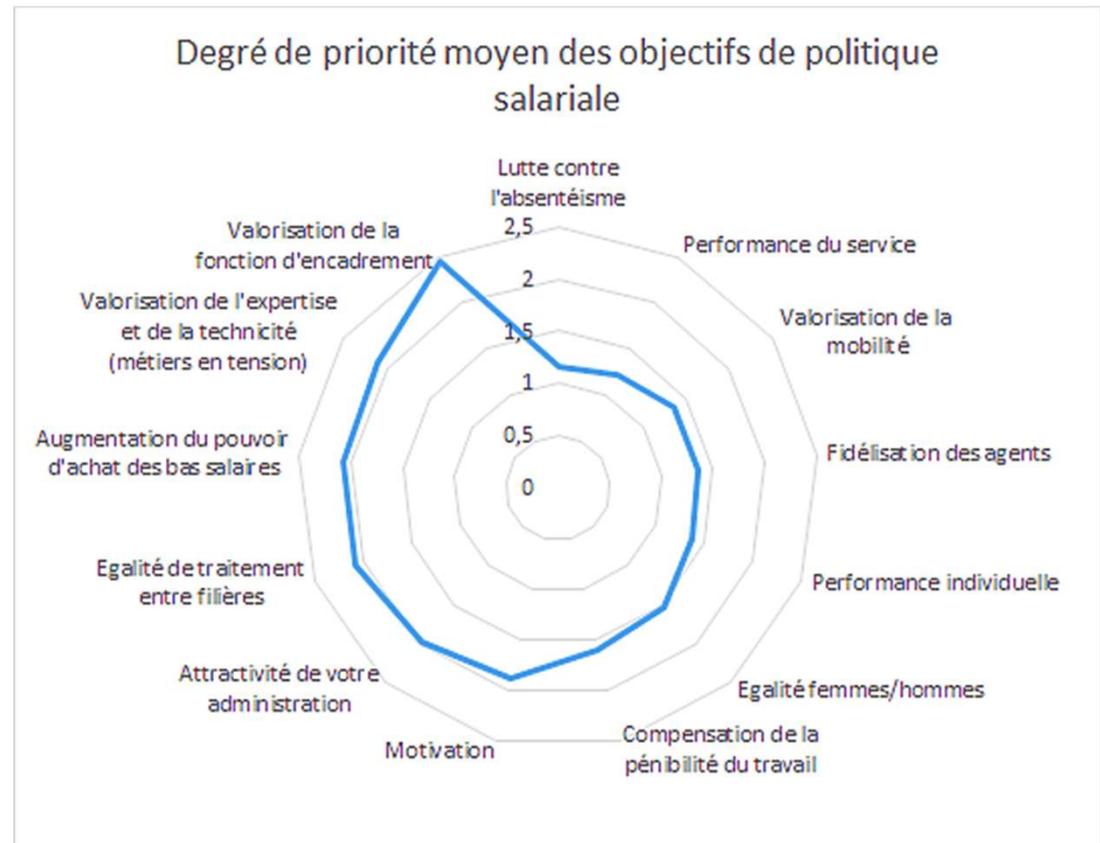
+ autres composantes valorisables financièrement

+ autres éléments extra financiers

Au-delà de la rémunération, l'employeur doit donc penser **l'ensemble des paramètres** qui fondent l'échange conclu avec les salariés.

Les objectifs de la politique salariale

1. L'équité
2. La motivation
3. L'attractivité et la fidélisation



Quelques clés de réflexion

- Les spécificités de la FPT obligent et favorisent une certaine créativité ;
- Le RIFSEEP peut être pensé comme une opportunité ;
- Notre étude fait apparaître une faible formalisation de la politique salariale dans les collectivités et une délicate transparence sur le sujet

1/. La **fonction exercée** est le principal étalon à partir duquel se construit **l'équité** salariale

L'équité : une préoccupation partagée par toutes les collectivités

- Une limite à la politique de la collectivité : les grilles indiciaires
- La mise en oeuvre de ce principe varie en fonction :
 - de la conception de la justice en matière de rémunération
 - de l'histoire de la collectivité
 - de ses marges de manoeuvre budgétaires
- Les leviers mobilisés :
 - Le régime indemnitaire
 - La politique d'avancement
 - L'action sociale (participation aux complémentaires, accès au logement, participation à la restauration etc.)
- Des régimes indemnitaires qui dépendent encore du grade et des filières
- Le poids grandissant des fonctions, accentué par le passage au RIFSEEP :
 - Valorisation de la fonction d'encadrement et de l'expertise / technicité : 2 priorités de la politique salariale
 - Assimilation du RIFSEEP n'est pas neutre : IFSE unique ou « fragmenté » ?
 - Valorisation de l'expertise plus difficilement objectivable que la fonction d'encadrement

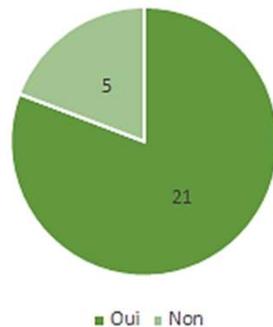
Tendances...

...à la convergence des filières :

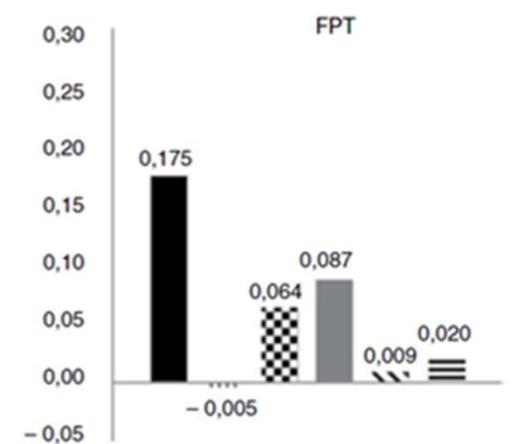
- 4e priorité de la politique salariale

...à la convergence entre fonctionnaires et contractuels :

La politique salariale de votre collectivité s'applique-t-elle de manière similaire aux agents titulaires et contractuels sur emplois permanents ? (en nombre de collectivités)



...à une revalorisation des métiers majoritairement féminins :



- Écart de salaire
- ▨ Différence d'âge et de localisation du poste
- ✦ Offre de travail
- ▩ Inégale distribution des primes
- ≡ Partie inexpliquée
- Ségrégation professionnelle

- par le jeu du rapprochement des filières
- par l'harmonisation des critères de pénibilité

2/. Une rémunération à **la performance**
peu activée comme levier de motivation

La recherche de performance et de motivation timidement mise en œuvre

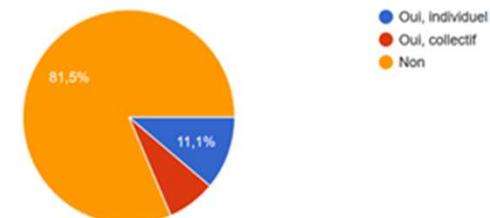
- Un enjeu majeur au cœur de la réforme de l'Etat
- Une politique salariale rarement orientée vers la recherche de la performance : un CIA peu activé à ce jour
- De rares dispositifs de mérite individuel par le biais du CIA (commune d'Aix-en-Provence)
- Une valorisation embryonnaire du mérite collectif (département de la Mayenne)

5



4.1 Un dispositif d'intéressement (individuel ou collectif) a-t-il été mis en place ?

27 réponses



Une rémunération au mérite qui gagnerait à être **mieux appropriée**

- Les spécificités du secteur public en débat ?
- La réforme de la FP : un sujet sensible finalement reporté
- Vers une lecture adaptée à chaque organisation (commune de Rouen)

3/. Une politique salariale qui gagnerait à faire l'objet d'une **stratégie plus affirmée**

Le régime indemnitaire : un vecteur d'attractivité et de fidélisation à **relativiser**

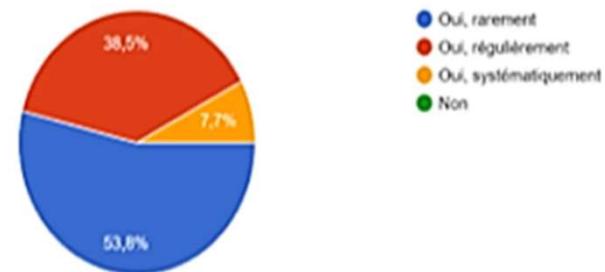
Constats

48 % des collectivités identifient le régime indemnitaire comme facteur d'attractivité ;

41 % comme facteur de fidélisation.

3.4 Dans la pratique, acceptez-vous une négociation avec les candidats ? A quelle fréquence ?

26 réponses



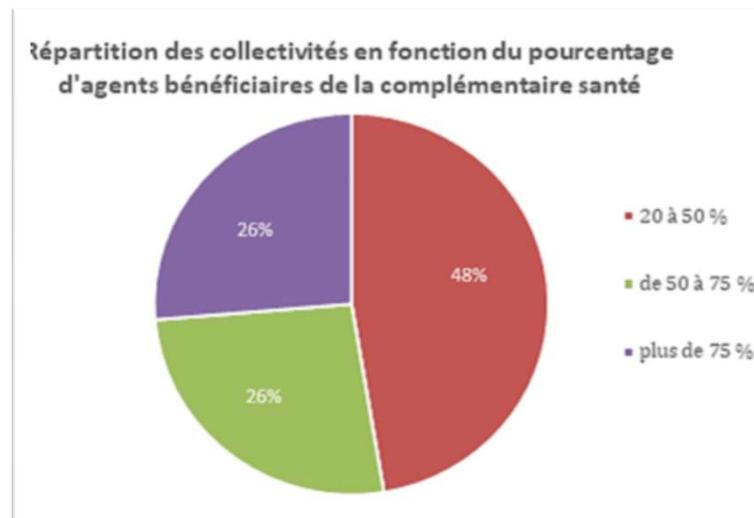
L'action sociale : un levier à mieux mobiliser

Constats

Un cadre réglementaire très ouvert et des pratiques hétérogènes ;

Action sociale : une qualité variable, des prestations qui ne trouvent pas toujours leur public ;

Santé et prévoyance : des inégalités dans les montants versés et dans l'adhésion aux dispositifs.



Préconisations
&
Mise en débat avec la salle

Merci pour votre attention

