

La rémunération au mérite : pas si simple...

Principalement adeptes de la reconnaissance « semi-collective », les territoriaux ne savent que trop bien les risques d'une rémunération plus individualisée, l'un des chantiers que souhaite lancer le gouvernement.

Le dispositif actuel récompensant « l'engagement professionnel et la manière de servir » des agents n'a même pas quatre ans que, déjà, le gouvernement planche sur une meilleure reconnaissance de l'implication individuelle et collective. Le Rifseep a deux composantes : une obligatoire, l'IFSE ; l'autre, non reconductible automatiquement, le CIA. C'est par le biais de ce deuxième outil que le mérite d'un agent est réévalué chaque année.

Aucune donnée n'existe sur la mise en place de ce CIA au niveau national. La seule disponible provient du baromètre HoRHizons 2017 publié en octobre dernier et concerne le régime indemnitaire dans son ensemble : le Rifseep a fait l'objet d'une délibération dans 45 % des collectivités et établissements publics de coopération intercommunale.

Focus Enquête sur le CIA

Combien de collectivités ont mis en place le CIA ? Selon nos informations, la Fédération nationale des centres de gestion de la fonction publique territoriale entend investiguer et récolter des données à ce sujet.

Sans doute que la circulaire du 3 avril 2017 de la direction générale des collectivités territoriales enjoignant ces dernières à le mettre en place a pu agir comme un électrochoc, imagine Jean-Pierre Bouquet, maire (PS) de Vitry-le-François (143 agents, 13 150 hab., Marne) et président de la formation spécialisée « questions institutionnelles, statistiques et études » du Conseil supérieur de la fonction publique territoriale.

Diverses conceptions

A la lecture de certaines délibérations prises sur le Rifseep, il est certain que redéfinir le mérite ne sera pas chose aisée : chaque collectivité en a sa propre vision. Quelques mois avant la création de la « collectivité unique », la collectivité territoriale de Corse (1 412 agents, 330 000 hab.) par exemple, est allée assez loin dans la description de ce qu'elle considère relever du mérite.

Des points (allant de 0 à 4) sont attribués selon le degré d'autonomie, la capacité à planifier des activités en fonction des contraintes du service, les déplacements quotidiens d'un lieu à un autre, l'absentéisme (réduction de 15 % de la prime après le seizième jour d'absence), etc. Est-ce le bon moyen de donner envie à un agent de s'investir davantage ?

Cela n'a en tout cas pas prémuni la ville de Suresnes (1 186 agents, 48 100 hab., Hauts-de-Seine) d'accrochages avec son personnel. Elle est souvent citée comme un exemple à suivre pour ses six niveaux d'évaluation (de « très insuffisant » à « exceptionnel »). Mais en 2016, sur les 1 300 agents municipaux concernés, une cinquantaine aurait contesté leur évaluation, estimant qu'au lieu d'avoir la note « B » stabilisant le montant de leur prime, ils méritaient le « B + » qui leur aurait permis de voir cette variable augmenter de 10 à 15 %.

Si les rémunérations étaient amenées à être plus individualisées, nombreux sont ceux qui craignent que le dévouement ne devienne excessif (travail le soir et le week-end, « sur-présentisme » ...).

Focus **La PFR déjà inadaptée**

Créée en 2008, la prime de fonctions et de résultats (PFR) avait été jugée « inadaptée » à certaines catégories d'agents, complexe à mettre en œuvre et a révélé « une trop grande hétérogénéité des pratiques de cotation ».

Pour l'heure, d'après Patrick Coroyer, président de l'ANDRHDT, « il existe extrêmement peu de cas de reconnaissance du mérite individuel. Les collectivités préfèrent récompenser le semi-collectif, c'est-à-dire l'intelligence collective et le travail collaboratif, plus en phase avec l'image de la fonction publique, via des indemnités de mission ponctuelle et des primes au projet ». Le hic : de telles variables ne peuvent concerner que des catégories A ou A+ (représentant seulement 10 % des effectifs de la territoriale selon la dernière édition du rapport annuel sur l'état de la fonction publique).

Seraient donc pénalisées les autres catégories, pour lesquelles « comparer la productivité de tous les postes serait bien compliqué », estime Patrick Coroyer. Avant d'ajouter que le mérite individuel peut être valorisé par l'avancement de grade et les promotions internes. L'Association des DRH des grandes collectivités, de son côté, considère à cet égard qu'il faudrait renforcer les leviers dont les managers disposent pour promouvoir les agents mais aussi pour les recadrer en cas d'indiscipline ou d'insuffisance professionnelle.

Une rémunération plus individualisée pénaliserait aussi les collectivités disposant de peu de moyens. Cette raison est évoquée par celles n'ayant pas mis en place de CIA. Après le lancement de son plan d'austérité en juin 2016 (réduction des effectifs dans un service de santé scolaire, fermeture d'un établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes, etc.), il aurait été impensable de le faire pour la ville de Grenoble (3 000 agents, 160 650 hab.).

« Redistribuer seulement trois sous, cela créerait des tensions », explique Pascale Frery, la DRH. Pour autant, la ville se lance dans le chantier « urgent » de la reconnaissance de l'égal mérite entre les femmes et les hommes. Un travail pour coter des postes de manière collégiale s'est engagé. Bilan attendu en 2019.

Questions en suspens

« Le salaire sera-t-il augmenté ou est-ce que la partie accessoire va prendre le pas sur la partie indiciaire ? » interroge Johann Laurency, du syndicat FO Territoriaux. Et, comme le suggérait récemment le ministre de l'Action et des comptes publics, les salaires dépendront-ils des appréciations livrées régulièrement par les citoyens ? Les bribes d'intentions lâchées auprès des médias inquiètent.

Bernadette Groison, secrétaire générale de la FSU, parle d'une stratégie délibérée de « démonétiser, dans tous les sens du terme », les métiers de la fonction publique pour les rendre « non attractifs » et montrer la sortie au « stock ». Pour Jean-Pierre Bouquet, maire de Vitry-le-François, les employeurs auront à prendre part à ce débat, au nom de leur libre administration, pour déterminer le cap et les limites à ne pas franchir.

Focus **La fin annoncée du Rifseep ?**

Comme leurs prédécesseurs, le ministre de l'Action et des comptes publics, Gérard Darmanin, et le secrétaire d'Etat chargé de la fonction publique, Olivier Dussopt, veulent moderniser la politique de rémunération dans la fonction publique. Objectif : aller plus loin sur la reconnaissance des mérites et l'implication individuelle et collective. Une façon d'annoncer la remise en question du régime indemnitaire existant (Rifseep) ?

Le dispositif est jeune et immature : tous les arrêtés pris pour la fonction publique d'Etat et applicables à la territoriale pour certains cadres d'emplois ne sont pas encore parus. Certains pensent qu'ils ne le seront même jamais... La réunion d'ouverture de ce chantier sur la rémunération devrait se dérouler la semaine du 28 mai, avec une réunion de conclusion à la mi-octobre. Il y aura aussi le « rendez-vous salarial 2018 », entre le 10 et le 20 juin.

Focus
« Il faut mieux former les managers à l'évaluation du mérite » - Aurélien portejoie, psychologue du travail au CDG de la Côte-d'Or (692 communes, 224 établissements publics affiliés, 7 027 agents)

« L'agent est en droit d'attendre une reconnaissance du travail accompli sur quatre aspects : ses résultats, bien sûr, quantifiables par rapport aux attendus ; sa qualité professionnelle [rendu en temps et en heure de documents demandés par exemple] ; ses qualités humaines [le relationnel avec ses collègues] ; et son investissement, c'est-à-dire l'énergie déployée pour tenter d'atteindre un objectif, sans forcément y être parvenu.

Pour bien évaluer tous ces aspects, le manager doit prendre le temps de connaître les agents, cela implique de beaucoup discuter avec eux au quotidien. Et c'est à ce niveau que cela coïncide : ils sont aujourd'hui pris par des problématiques qui ne leur laissent pas l'opportunité de le faire. Il faudrait des managers mieux formés à cela.

N'oublions pas qu'il peut être très violent pour un agent, qui pense aux tâches qu'il a à accomplir dès le réveil, de se voir attribuer une mauvaise note. Il faut pouvoir lui donner des éléments factuels, négatifs comme positifs. Sinon, cela peut être extrêmement démotivant et provoquer des dégâts. »

Focus

L'assurance statutaire pour ne pas sanctionner les agents absents - Djames bourbouna, élu FA-FPT au comité technique



DJAMES BOURBOUNA, élu FA-FPT au comité technique

Depuis février 2016, 303 collectivités sur les 940 affiliées (CDG du Nord 25 000 agents • 940 collectivités affiliées) ont saisi le CTPI du CDG du Nord au sujet de délibérations sur le Rifseep. « Parmi elles, 98 % n'explicitent pas les modalités d'attribution du CIA. Elles font souvent des copiés-collés des modèles créés par le CDG par manque de temps et d'ingénierie », constate le secrétaire de la FA-FPT du Nord, élu au CTPI, Djames Bourbouna. Souvent, le mérite serait dévalué par le taux d'absentéisme de l'agent, pour des arrêts de maladie ordinaire, de grossesse voire des accidents de travail. Cela s'explique par le fait que les collectivités continuent de verser les salaires des agents dans ces cas. Le coût moyen est d'environ 15 000 euros pour une maladie ordinaire, 45 700 euros pour une hospitalisation d'un mois, assortie d'un mois de rééducation, 600 euros pour un congé de maternité, détaille de CDG du Nord sur son site. Le CIA servirait ainsi de variable d'ajustement.

« C'est oublier qu'il est possible de contracter une assurance statutaire pour se protéger contre les risques financiers inhérents à cette protection sociale... Et de ne pas faire payer ces derniers aux agents. Il est dommage que l'assurance statutaire soit si peu connue », déplore le syndicaliste.

Contact : CDG du Nord, 03.59.56.88.00.