Centres de gestion de la région
Auvergne-Rhône-Alpes

Concours ou examen :

REDACTEUR

Interne ☐ (1) **Externe** ☐ (1) **3e concours** ☒ (1)

Spécialité : DROIT PUBLIC

Épreuve de : NOTE

Date de l'épreuve : 03/10/2019

-SEEP

-3 du 26 janvier 1984
à la FPT et le décret
n du RIFSEEP dans l
?. Ce dernier est
et d'expertise (IFSE)
(CIA).
s des
groupe
on.
r

Colonne réservée à l'administration	
Numéro de copie	1738
Note attribuée (réservé au jury)	15,00

Commune d'ADMIVILLE — Le 3 octobre 2019
Service de la direction
des ressources humaines

Note à l'attention de
Monsieur le Directeur
général des services

Objet : La rémunération au mérite

Références :

- Loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale (FPT)
- Décret n° 2014-513 du 20 mai 2014 portant création d'un régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP) dans la fonction publique de l'Etat (FPE)

(1) Cocher la case correspondante

Le nom du candidat ne figurera nulle part ailleurs que dans l'emplacement réservé à cet effet sur cette copie. \1
Aucun signe distinctif ne devra apparaître (signature, initiales, encre autre que bleue ou noire...).

D'après le baromètre HoRHizons 2017, il n'y a que 10% des agents de l'Etat concernés par le régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP) et 45% des collectivités et établissements publics l'ont mis en oeuvre. Selon le baromètre Odoxa, 54% des fonctionnaires sont contre la rémunération au mérite.

Le RIFSEEP mis en oeuvre à compter du 01/01/17 pour tous les fonctionnaires sauf exceptions, vise à récompenser l'engagement professionnel et la manière de servir des fonctionnaires et constitue actuellement la principale forme de rémunération au mérite.

Dans ce cadre, cette note présente, dans un premier temps, les modalités de mise en oeuvre de la rémunération au mérite (I) puis dans un second temps, les opportunités et les limites de la rémunération au mérite (II).

I/ Les modalités de mise en oeuvre de la rémunération au mérite

La rémunération au mérite a été accentuée par la mise en place du RIFSEEP (A) et s'appuie sur différents outils et parties prenantes (B).

A/ La mise en place du RIFSEEP

Tout d'abord, la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la FPT et le décret n° 2014-513 du 20 mai 2014 portant création du RIFSEEP dans la FPE, définissent la mise en oeuvre du RIFSEEP. Ce dernier est composé d'une part d'indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise (IFSE) et d'autre part du complément indemnitaire annuel (CIA). Les organes délibérant doivent déterminer les plafonds des montants attribués par cadre d'emplois, par grade et par groupe de fonctions ainsi que la définition des critères d'attribution.

L'IFSE sert à valoriser l'exercice de la fonction et est versée mensuellement selon des critères professionnels et d'expérience. Son montant est fixé selon le niveau de responsabilité et d'expérience requis. Le premier critère concerne les fonctions d'encadrement, de coordination, de pilotage et de conception. Le deuxième critère concerne la technicité, l'expérience et la qualification. Le troisième critère concerne les sujétions particulières. Le montant de l'IFSE de l'agent est réexaminé en cas de changement de fonctions ou tous les quatre ans. Le CIA concerne l'engagement professionnel et la manière de servir, il est versé annuellement en une ou deux fois et constitue la part variable.

B/ Les différents outils et parties prenantes relatifs à la rémunération au mérite.

Par ailleurs, différents outils permettent la mise en place d'une rémunération au mérite. En effet, l'attribution des critères peut être variée : zéro absences, atteinte des résultats, prise de risques. C'est le cas de Suresnes où la prime au mérite a été mise en place en 2015 par des critères avec trois gradations à la hausse ou à la baisse notamment avec 40 items pour les cadres et 30 pour les autres. chaque année avec des garde-fous comme les erreurs répétés par le biais des entretiens professionnels. Ceci a pu se réaliser grâce à une négociation

local entre la maire et les partenaires sociaux. D'où le rôle important des managers qui doivent définir des objectifs SMART (spécifiques, mesurables, acceptables, réalisables et temporellement définis). Impulsé par une véritable politique managériale. Le département du Nord a également instauré une rémunération individuelle, discriminante, incitative et signe de la reconnaissance d'un engagement.

Aussi, il y a la possibilité de mettre en oeuvre des primes d'intéressement de performance collective où l'objectif est collectif comme à Romans-sur-Isère où la somme est redistribuée entre agents à condition de présence.

Les modalités de mise en oeuvre de la rémunération au mérite demeurent diverses et laissent envisager des opportunités mais également des limites.

II/ Les opportunités et les limites de la rémunération au mérite.

La rémunération au mérite permet des opportunités (A) mais présente également des limites (B).

A/ Les opportunités de la mise en place de la rémunération au mérite.

L'ancien système était uniquement basé sur l'ancienneté et n'avait pas de lien sur la qualité du travail, tandis que les nouveaux systèmes au mérite sont motivants du fait de la valorisation des agents en reconnaissant la hausse de leur productivité. C'est le cas à Suresnes où persiste un système juste, équitable et transparent qui tient compte de la valeur professionnelle, du mérite, de la performance et de la volonté de progresser de l'agent. Ce travail en collaboration avec les syndicats et le maire a permis un dialogue social et une économie de 30 postes en 2 ans.

Sélestat fait partie également des communes qui ont mis en place cette rémunération au mérite il y a 12 ans.

Par ailleurs, les agents ont toujours la possibilité d'effectuer des recours pour contester leur rémunération par le biais de la commission administrative paritaire ou la création de commissions employeur.

B/ Les limites de la mise en place de la rémunération au mérite

Enfin, la rémunération au mérite présente néanmoins certaines limites. En effets, la prime de fonctions et résultats de 2008 n'avait pas fonctionné. L'économiste Maya Bacache Beauvallet explique que c'est un dossier complexe où l'inégalité de traitement entre usagers peut persister et être source de démotivation car il faut que la population et les tâches effectuées soient homogènes pour être évalués. Le mérite ne doit pas être récompensé au niveau de la rémunération mais par la promotion de carrière et la mobilité interne. La reconnaissance se traduit par le sens du travail, l'autonomie et la prise d'initiatives.

Aussi, se pose le problème du financement. Toutes les communes n'ont pas les mêmes capacités financières et les mêmes moyens, ce qui favorise les inégalités. Les syndicats expliquent que le ralentissement des échelons financerait le gain réinjecté dans le régime indemnitaire variable. Le problème de discrimination affective est également soulevé et devient exigent pour les chefs de service. La possibilité de la baisse de la part variable reste mal vécue et impose un changement culturel. Des dépôts de recours, 50, ont été effectués à Suresnes. D'autre part, des corps et cadres d'emplois sont encore exclus du RIFSEEP et la NBI "Durafor" apparaît redondante avec le RIFSEEP.

En conclusion, les modalités de mise en oeuvre de la rémunération au mérite sont diverses par la mise en place du RIFSEEP et d'autres outils. Elle présente des opportunités mais également encore des limites à s'affranchir.