

L'article 20 de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires précise que « *les fonctionnaires ont droit, après service fait, à une rémunération comprenant le traitement, l'indemnité de résidence, le supplément familial de traitement ainsi que les indemnités instituées par un texte législatif ou réglementaire. Les indemnités peuvent tenir compte des fonctions et des résultats professionnels des agents ainsi que de la performance collective des services* ».

La rémunération des fonctionnaires territoriaux se compose ainsi de deux parties :

- **Une partie principale, obligatoire, déterminée par la situation statutaire de l'agent, sur laquelle l'autorité territoriale a peu de prise (traitement indiciaire, supplément familial de traitement, nouvelle bonification indiciaire, indemnité de résidence, primes collectives relevant des avantages collectivement acquis comme complément de rémunération)**
- **Une autre partie, facultative, composée de primes et d'indemnités, appelée régime indemnitaire.** Le régime indemnitaire se définit comme un complément de rémunération, versé à un agent en contrepartie ou à l'occasion du service qu'il exécute dans le cadre des fonctions définies par le statut particulier dont il relève. C'est cette composante de la rémunération qui est en cours d'évolution. Jusqu'à présent, les primes et indemnités individuelles étaient liées au grade, à l'emploi, aux fonctions ou aux sujétions (obligations particulières). L'évolution vise à tenir compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel.

1 - Principes statutaires du régime indemnitaire

Le régime indemnitaire est versé de manière facultative par les collectivités et établissements publics. Cependant, les modalités de sa mise en œuvre dans la fonction publique s'inscrivent dans le respect de grands principes juridiques :

- le principe de légalité
- le principe de parité
- le principe d'égalité
- le principe de libre administration

1.1 Le principe de légalité

Il s'agit de l'impossibilité de créer une prime sans texte de référence : aucune prime ou indemnité ne peut être attribuée aux agents territoriaux en l'absence d'un texte l'instituant expressément. L'organe délibérant ne dispose d'aucun pouvoir normatif lui permettant de créer une prime.

1.2 Le principe de parité

Ce principe découle de l'article 88 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 qui stipule que « l'assemblée délibérante de chaque collectivité territoriale ou le conseil d'administration d'un établissement public local fixe les régimes indemnitaires dans la limite de ceux dont bénéficient les différents services de l'Etat ». Ce fondement législatif est précisé par décret d'application (décret n° 91-875 du 6 septembre 1991) qui renvoie aux textes applicables aux agents de l'Etat. Son article 1^{er} dispose, en effet, que « **le régime indemnitaire fixé par les assemblées délibérantes des collectivités territoriales et les conseils d'administration des établissements publics locaux pour les différentes catégories de fonctionnaires territoriaux ne doit pas être plus favorable que celui dont bénéficient les fonctionnaires de l'Etat exerçant des fonctions équivalentes** »

Il revient ainsi à l'organe délibérant de fixer la nature, les conditions d'attribution et le taux moyen des indemnités applicables aux agents de la collectivité. L'autorité territoriale, elle, fixe le taux individuel applicable à chaque agent sur le fondement de la délibération de l'organe délibérant.

La collectivité peut donc déterminer un régime indemnitaire original qui ne soit pas strictement identique à celui des corps de référence de l'État. Le Conseil d'État considère « *que le principe de parité entre les fonctions publiques fait seulement obstacle à ce que des collectivités territoriales puissent attribuer à leurs agents des rémunérations ou des avantages équivalents qui excéderaient ceux auxquels peuvent prétendre les agents de l'État occupant des fonctions ou ayant des qualifications équivalentes* » (CE du 27 novembre 1992, req. n° 129600, Fédération CFDT ; CE du 25 septembre 2009, req. n° 318505).

L'assemblée délibérante n'est donc pas tenue, d'une part, d'instituer tous les avantages indemnitaires et de voter les crédits aux taux moyens ou maxima autorisés par les textes, d'autre part, par le minimum prévu par les textes applicables à la FPE. Elle peut décider de la périodicité du versement des indemnités. Elle peut ne pas reprendre l'intitulé exact des indemnités de l'État, sous réserve que le rapprochement entre l'indemnité de référence de l'État et celle adoptée par la collectivité soit explicite. Elle peut fixer les critères d'attribution et de modulation des indemnités (niveau de responsabilité, importance du poste occupé, manière de servir...) - (CE du 27 novembre 1992, req. n° 129600, Fédération CFDT).

Cette liberté ne doit cependant pas amener les agents territoriaux à se trouver dans une situation plus favorable que celle des agents de l'État. Ainsi, il convient de respecter les conditions d'octroi des primes dont les finalités ne doivent pas être dénaturées (CE du 4 mai 1998, req. n° 164942, commune de Mont-Dol).

Exceptions :

➤ *Le régime indemnitaire de certains cadres d'emplois de la FPT*

Les agents de certains cadres d'emplois de la FPT bénéficient d'un régime indemnitaire spécifique, échappant au principe de parité, en l'absence de corps équivalents dans la FPE : les personnels de police municipale et les gardes ainsi que des sapeurs-pompiers professionnels.

➤ *Les avantages collectivement acquis*

L'article 111 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 permet le maintien des avantages collectivement acquis ayant le caractère de complément de rémunération, lorsqu'ils ont été décidés par la collectivité avant l'entrée en vigueur de la loi précitée. Les modalités de versement doivent respecter celles fixées dans la délibération initiale.

➤ *L'intéressement collectif*

L'article 88 de la loi précitée dispose que « *l'assemblée délibérante de chaque collectivité territoriale ou le conseil d'administration d'un établissement public local fixe les régimes indemnitaires dans la limite de ceux dont bénéficient les différents services de l'État et peut décider, après avis du comité technique, d'instituer une prime d'intéressement tenant compte de la performance collective des services selon les modalités et dans les limites définies par décret en Conseil d'Etat* ».

Au regard de cette rédaction comme de l'exposé des motifs de cette disposition, la prime d'intéressement à la performance collective des services n'est pas incluse dans les régimes indemnitaires soumis au principe de parité. Celui-ci ne lui est donc pas applicable. Les personnels concernés par cette prime sont aussi bien les fonctionnaires que les agents non titulaires des collectivités territoriales et de leurs établissements publics.



Comment apprécier les fonctions équivalentes ?

Le décret n° 91-875 du 6 septembre 1991 établit les équivalences entre grades des cadres d'emplois territoriaux et grades des corps de l'État, dans les filières administratives, technique, médico-sociale, culturelle, sportive et animation

Exception : Les agents relevant de la filière police municipale bénéficient d'un régime indemnitaire hors équivalence.

1.3 Le principe d'égalité

Application des mêmes règles pour les agents placés dans une situation équivalente.

1.4 Le principe de libre administration

En application de l'article 72 de la Constitution du 4 octobre 1958, les collectivités s'administrent librement par des conseils élus et disposent d'un pouvoir réglementaire pour l'exercice de leurs compétences.

➤ *Compétence de l'Assemblée délibérante*

L'Assemblée délibérante de chaque collectivité territoriale ou le conseil d'administration d'un établissement public local fixe les régimes indemnitaires dans la limite de ceux dont bénéficient les différents services de l'Etat (*article 88 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984*). Il revient à l'organe délibérant de décider ou non du versement d'une prime et de mettre en place ses modalités de versement. Il n'y a pas obligation de mettre en place toutes les primes prévues à l'État.

➤ *Compétence de l'Autorité territoriale*

L'Autorité territoriale est liée par les termes de la délibération de l'organe délibérant. C'est l'autorité territoriale qui met en place la modulation individuelle, liée notamment aux fonctions et à la valeur professionnelle. Elle détermine les montants individuels dans la limite des taux, des coefficients, de l'enveloppe budgétaire dédiée, des modalités de répartition qui ont été préalablement votés par l'assemblée (critères et limites).

Le Conseil d'Etat rappelle « *qu'il n'appartient qu'à l'autorité investie du pouvoir de nomination, c'est-à-dire au maire, de fixer le montant des primes accordées individuellement aux agents de la commune* » (CE, req. n° 116273 du 22 mars 1993).



Quels critères mettre en place pour le régime indemnitaire ?

L'organe délibérant détermine les conditions d'attribution et peut définir des critères de modulation individuelle. Il peut :

- s'aligner sur les éventuels critères prévus par le texte réglementaire de référence
- mettre en place des critères, lorsque le texte réglementaire de référence n'en prévoit pas
- définir des critères propres, différents de ceux prévus par le texte de l'Etat à condition de ne pas dénaturer la prime instituée

2 - Les bénéficiaires potentiels d'un régime indemnitaire

2.1 Les agents potentiellement concernés

Tous les agents dont les postes ont été créés par une délibération (postes figurant dans le tableau des effectifs) peuvent bénéficier d'un régime indemnitaire.

Le régime indemnitaire peut être versé aux fonctionnaires territoriaux (stagiaires et titulaires) et étendu par délibération aux agents contractuels de droit public (CDD et CDI).

2.2 Les agents « exclus »

Les agents « exclus » sont les agents recrutés :

- pour un acte déterminé (vacataires)
- sur la base d'un contrat aidé (CAE, Emploi d'Avenir ...)
- sur la base d'un contrat d'apprentissage

2.3 Un tableau des effectifs pour recenser les postes

Le tableau des effectifs constitue la liste des emplois ouverts budgétairement pourvus ou non, classés par filières, cadres d'emplois et grades, et distingués par une durée hebdomadaire de travail déterminée en fonction des besoins du service. Un outil indispensable pour identifier les agents éventuellement concernés.

3 - Instauration/modification d'un régime indemnitaire

La mise en place ou l'adaptation d'un régime indemnitaire passe par la prise en compte de l'ensemble des composantes du système de gestion et de développement des Ressources Humaines de la collectivité dans le but de les coordonner et de les mettre en cohérence :

- **Composante 1 : la masse salariale et la situation financière générale de la collectivité**

La rémunération versée aux agents constitue le plus souvent le poste des dépenses de fonctionnement le plus important. Aussi, l'autorité territoriale accorde-t-elle généralement une attention prioritaire à l'évolution de la masse salariale et ce, d'autant plus quand sa part dans les dépenses est déjà élevée et que les recettes stagnent, voire diminuent. Les marges de manœuvre pour fixer le niveau de

départ et les évolutions du régime indemnitaire seront donc très dépendantes du niveau de la masse salariale et du contexte budgétaire général.

Le facteur financier n'est cependant pas le seul à prendre en compte. Il est à mettre en relation avec d'autres paramètres.

- **Composante 2 : l'attractivité de la collectivité**

Selon son poids dans la rémunération globale, le régime indemnitaire peut contribuer de façon significative à l'attractivité de la collectivité. Les candidats possédant les compétences et les talents recherchés seront d'autant plus faciles à recruter et à conserver au sein de la collectivité que le régime indemnitaire sera attractif.

Sur le marché de l'emploi territorial, le montant du régime indemnitaire peut rendre attractif la rémunération proposée par les employeurs territoriaux et les différencier aux yeux des candidats. Ce n'est pas le cas du traitement de base car il est imposé par les textes et est donc identique pour l'ensemble des collectivités.

- **Composante 3 : les équilibres internes**

Les choix en matière de rémunération et en particulier de régime indemnitaire sont également conditionnés par la recherche des meilleurs équilibres en interne. Les agents sont attachés au sentiment de justice et d'équité, notamment sur le plan de la rémunération. La transparence des critères d'attribution et de modulation du régime indemnitaire y contribue fortement. La prise en compte de critères tels que les responsabilités exercées, les contraintes ou les risques liés aux missions assurées, la contribution des agents dans leur travail, participe au ressenti d'équité. Le régime indemnitaire doit également avoir un niveau et des possibilités de modulation suffisamment incitatives pour encourager la contribution individuelle tout en préservant l'indispensable fonctionnement collectif.

Les composantes du système de rémunération étant évolutives, il sera nécessaire de réexaminer régulièrement la cohérence du régime indemnitaire en place.

L'**assemblée délibérante** de la collectivité est seule compétente pour instituer le régime indemnitaire de ses agents. La délibération doit être précédée d'un avis du **comité technique (CT)** sur les grandes orientations en matière de politique indemnitaire et de critères de répartition y afférents.

L'**autorité territoriale** détermine, elle, par arrêté notifié à chaque agent, le taux ou le montant individuel au regard des critères et conditions fixés par délibération.

L'instauration ou la modification d'un régime indemnitaire doit donc impérativement respecter les étapes suivantes (la démarche est bien entendu à adapter selon la taille de la collectivité) :

ETAPES	ACTIONS
1 - Décision	<ul style="list-style-type: none"> - Décision politique d'engager le chantier « régime indemnitaire » - Cadrage politique : fixation des objectifs et du cadre financier pour le futur régime indemnitaire - Création d'un comité de pilotage du projet (exemple de composition : élus, direction générale, DRH)/Désignation du pilote du projet - Information du personnel et de ses représentants du lancement de la démarche
2- Diagnostic de l'existant	<ul style="list-style-type: none"> - Étude juridique des textes qui encadrent la mise en place d'un régime indemnitaire - Recueil des délibérations en vigueur dans la collectivité - Inventaire de l'ensemble des éléments de rémunération et autres avantages non obligatoires, en vigueur dans la collectivité : régime indemnitaire, participations de l'employeur à l'action sociale, à la protection sociale
3- Élaboration ou mise à jour des outils	<ul style="list-style-type: none"> - Le tableau des effectifs - L'organigramme détaillé, nominatif - Les fiches de poste - Le dispositif et les supports de l'entretien professionnel
<p>4- Détermination du système d'attribution du régime indemnitaire en rapport avec le cas échéant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le poste occupé - L'évaluation professionnelle - Les objectifs poursuivis 	<ul style="list-style-type: none"> - Création d'un groupe technique pouvant associer, selon la taille de la collectivité, des élus, l'encadrement (représentatif de tous les secteurs d'activité), les représentants du personnel, la DRH <p>Selon les choix retenus :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Définition des critères de classification des postes (Ex : niveau d'expertise) - Définition du nombre de niveaux (Ex, sur quatre niveaux : élémentaire, de base, confirmé, supérieur) - Détermination des enveloppes par critère et niveau - Création d'une grille d'évaluation des postes reprenant les critères, les niveaux et les enveloppes - Évaluation et classification de chaque poste dans la grille - Ajustement des critères, des niveaux, des enveloppes - Définition des modalités de prise en compte des résultats de l'évaluation pour déterminer la part du régime indemnitaire correspondante - Simulation de l'enveloppe budgétaire globale et comparaison avec l'enveloppe actuelle - Restitution des propositions du groupe technique au Comité de pilotage
5- Mise en œuvre du nouveau régime indemnitaire	<ul style="list-style-type: none"> - Préparation préalable de la présentation du projet au Comité technique avec les représentants du personnel - Présentation du projet de régime indemnitaire à l'avis préalable du Comité technique - Délibération de l'assemblée délibérante sur le régime indemnitaire. Celle-ci doit comporter un minimum d'éléments : <ul style="list-style-type: none"> ○ Crédits ouverts ○ Nature de la prime ○ Bénéficiaires (agents concernés) ○ Modalités de versement (dont la périodicité) ○ Critères d'attribution (critères de répartition) ○ Montants ou taux (minimaux et maximaux) - Information du personnel - Prise des arrêtés individuels par l'autorité territoriale

Fonction publique territoriale – Les collectivités maintiennent la pression sur leurs dépenses de personnels

27

<https://www.caissedesdepotsdesterritoires.fr> – Localtis – Publié le 11/10/17 – Thomas Beurey

Les politiques d'emploi et de gestion des personnels conduites par les collectivités territoriales demeurent placées sous le signe de la rigueur, révèle le baromètre "HoRHizons", que les associations d'élus locaux et les institutions de la fonction publique territoriale ont dévoilé ce 10 octobre. Les dépenses de personnels continuent de progresser, principalement du fait de décisions unilatérales prises par l'Etat, critiquent les élus locaux. Les perspectives de recrutement dans le secteur sont en léger progrès.

Alors que les dotations de l'Etat aux collectivités territoriales ont baissé en 2017 pour la quatrième année consécutive, la recherche d'économies s'impose encore aux politiques de ressources humaines des collectivités territoriales. C'est ce que révèle la troisième édition du baromètre des ressources humaines de la fonction publique territoriale initié par les associations d'élus locaux (Association des maires de France, Assemblée des départements de France, Régions de France), en partenariat avec la Fédération nationale des centres de gestion (FNCDG) et le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT). Avec des contraintes inédites sur leurs budgets, les collectivités territoriales surveillent de très près l'évolution de leur masse salariale. 51% des 805 collectivités de tous types et de toutes tailles (mais constituées aux trois quarts par des communes) ayant répondu en juin et juillet derniers par téléphone à l'enquête conduite par l'institut CSA parviennent à stabiliser celle-ci par rapport à 2016 et 12% la réduisent. Cet objectif conduit beaucoup d'entre elles à geler les recrutements. Seulement 26% des répondants ont déclaré envisager recruter en 2018. Autre levier à la disposition des collectivités : le non-remplacement de tous les départs à la retraite. 46% d'entre elles comptent s'en servir (avec 14% de collectivités ne sachant pas si elles l'utiliseront), mais ce taux grimpe à plus de 70% lorsque les communes comptent plus de 3.500 habitants.

Les non-remplacements virent parfois au casse-tête

Dans les petites communes, l'option est toutefois inenvisageable, a fait remarquer François Deluga, président du CNFPT et maire du Teich (Gironde, 7.500 habitants), lors d'une conférence de presse, ce 10 octobre. Quand un service de la collectivité n'est animé que par un seul agent, le maire n'a pas d'autre choix que de procéder à un recrutement en cas de départ à la retraite d'un agent. Dans les plus grandes collectivités, où les non-remplacements semblent plus aisés à mettre en oeuvre, ceux-ci doivent être toutefois organisés, a observé Alexandre Touzet, vice-président du conseil départemental de l'Essonne délégué aux ressources humaines. "Les départs ne correspondent pas forcément aux postes qui sont à dégarnir", explique-t-il. Il faut alors former des collaborateurs "pour les faire évoluer vers les postes ou les services où la tension est palpable". C'est l'enjeu notamment de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, a indiqué le représentant de l'Assemblée des départements de France.

On signalera encore que plus de la moitié des départements, des régions et des communes de plus de 20.000 habitants ayant répondu à l'enquête menée par CSA ont engagé une modification du temps de travail de leurs agents. La Cour des comptes a régulièrement indiqué que les collectivités dans lesquelles la durée du travail est inférieure à 1.607 heures pourraient obtenir de réelles économies en appliquant la règle.

L'inaptitude au travail en progression dans un quart des collectivités

En parallèle d'une forte attention pour l'évolution de la masse salariale, les employeurs sont de plus en plus préoccupés par la santé et le bien-être au travail, a souligné François Deluga. 44% des collectivités ont ainsi mis en place une aide à la protection sociale complémentaire de leurs agents. Plus d'une fois sur deux, cette aide concerne la complémentaire santé et le maintien de salaire en cas d'arrêt maladie de longue durée. Autre résultat marquant : durant les six premiers mois de l'année, 46% des collectivités ont saisi le comité technique ou le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), dans l'optique de mieux prévenir les risques professionnels ou les risques psychosociaux, ou encore pour accompagner les réorganisations. Les collectivités auront aussi "de plus en plus besoin de se préoccuper de l'inaptitude au travail", a indiqué Michel Hiriart. Un quart des collectivités constatent une augmentation de ce phénomène. En cause : la progression continue de l'âge moyen des agents territoriaux (44,6 ans fin 2014). A la différence des petites communes, les grandes collectivités ou groupements ont majoritairement mis en place des dispositifs de prévention dans ce domaine.

Mais pour être vraiment exemplaires, les employeurs publics locaux ont encore des progrès à accomplir. En effet, seulement 6% d'entre eux ont instauré des dispositifs de lutte contre les discriminations (18% des collectivités de 100 agents et plus).

"La hausse des dépenses de personnel est majoritairement liée à des décisions de l'Etat"

Résultat des efforts des collectivités sur la masse salariale : les effectifs de la fonction publique territoriale ont baissé pour la première fois en 2015 (de 0,3%, selon l'Insee) en ne tenant pas compte des contrats aidés. Mais, la même année, les dépenses de personnel sont restées en hausse (tout en décélérant), a observé François Deluga, président du CNFPT. Pour 2016, la même tendance est observable.

Cette progression de la masse salariale est "majoritairement" due à des décisions prises unilatéralement par l'Etat, s'agissant en particulier l'application du protocole sur les parcours professionnels, les carrières et les rémunérations et de la réforme territoriale, a souligné celui qui préside aussi la commission de l'Association des maires de France dédiée à la fonction publique territoriale et aux ressources humaines.

La mise en place du régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (Rifseep) va elle aussi se traduire sans doute par des dépenses supplémentaires, a corroboré Michel Hiriart. Les collectivités sont contraintes de mettre en place le dispositif au pire moment, a complété François Deluga. Le gel du point d'indice décidé par le gouvernement pour 2018 fait croître "la pression sur les négociations" entre les syndicats et les employeurs locaux relatives au Rifseep et, dans le même temps, les dotations de l'Etat aux collectivités sont stables en valeur, a-t-il dénoncé. Des collectivités vont être obligées de recruter des personnes en contrats aidés pour éviter qu'elles ne restent sur le carreau du fait des récentes décisions du gouvernement, a encore pointé le président de la FNCDG. Là encore, les collectivités vont devoir assumer la facture. Reste que le secteur public local pourrait vraisemblablement bénéficier de la décision de l'Etat de reporter l'application du protocole PPCR si elle devait être confirmée. Cette mesure relève d'"une responsabilité pleine et entière du gouvernement", s'est contenté de déclarer sur le sujet Philippe Laurent, président du CSFPT, que Localtis a interrogé. "S'il y a le report, on en prend acte", a-t-il dit.

Un quart des collectivités continueront à recruter en 2018

La priorité donnée par la majorité des collectivités aux économies laisse pour autant une place pour des recrutements. On observe d'ailleurs en la matière un léger soubresaut. 26% des collectivités, contre 23% l'an dernier, estiment qu'elles recruteront en 2018. En sachant que parmi les grandes collectivités, les intentions de recrutement sont beaucoup plus fortes. Ainsi, 78% des communes de plus de 20.000 habitants prévoient de recruter. Dans 21% des cas (contre 16% en 2016), ces recrutements seront consécutifs à une ou plusieurs créations de postes. Les secteurs dans lesquels ils vont se concrétiser concernent d'abord les services techniques, l'aménagement et le développement, les fonctions support, ainsi que l'enfance, l'éducation et la jeunesse. Mais dans ce dernier champ, les intentions de recrutement chutent de 20 points (de 60% à 40%), sans doute du fait du retour à la semaine de quatre jours dans de nombreuses communes.

Absentéisme dans la FPT : un indicateur contre les idées reçues

DOCUMENT n° 9

Publié le 27/02/2017 • Par Solange Fréminville •

[http://www.lagazettedescommunes.com/491855/absenteisme-un-indicateur-contre-les-idees-recues/?](http://www.lagazettedescommunes.com/491855/absenteisme-un-indicateur-contre-les-idees-recues/)

Pour la première fois, les DRH de la fonction publique territoriale disposent d'indicateurs fiables sur l'absentéisme et d'un moyen de comparaison entre elles. Les résultats montrent des disparités selon les catégories et les filières. L'objectif est de réunir les données de 300 collectivités.

Taux d'absentéisme en 2015 par type d'absence (par type d'employeur)

	Département	EPCI	Commune	CCAS
Maladie professionnelle	0,3%	0,2%	0,4%	0,9%
Accident du travail	0,5%	0,7%	1%	1%
Congés longue/grave maladie	1,3%	1,1%	1,5%	1,7%
Congés longue durée	1,1%	0,9%	1,2%	2,2%
Maladie ordinaire	3,4%	3,8%	4,5%	5%

Source: ADRH-GCT - Benchmark absentéisme 2015 [Récupérez les données](#)

A l'approche des élections présidentielles, alors que prospère le « fonctionnaire bashing », l'association des directeurs des ressources humaines des grandes collectivités (ADRHGCT) publie de nouveaux indicateurs de l'absentéisme des agents territoriaux. Un coup d'arrêt aux polémiques et à la stigmatisation ?

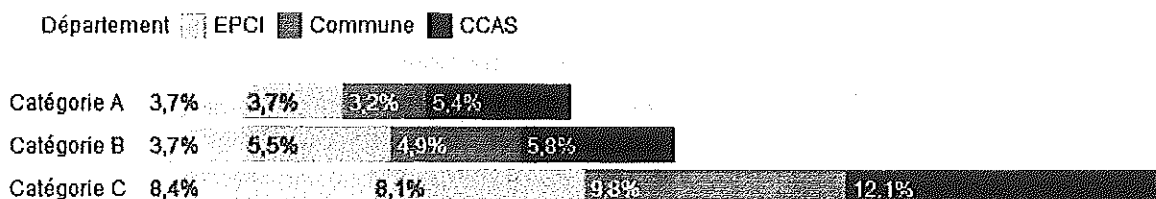
« Dans un contexte de débat passionné autour de l'absentéisme des fonctionnaires, les grands médias nationaux relaient des chiffres contestables, tacle Bruno Jarry, DRH du Mans (144 200 habitants) et de son agglomération, et membre de l'association. Nous ne cherchons pas à prouver que l'absentéisme est bas. Comme techniciens des RH, nous voulons disposer d'indicateurs fiables, partagés, et d'un outil de comparaison entre collectivités. » L'étude du courtier d'assurances Sofaxis, par exemple, est décriée pour son manque de représentativité. « Il prend pour base de calcul les données fournies par les collectivités qui lui sont affiliées », pointe Johan Theuret, président de l'ADRHGCT et DGA chargé des RH et du dialogue social à Clermont-Ferrand (141 500 habitants). Des données partielles, qui incluent notamment les congés maternité dans les absences, ce que l'association a exclu.

Périmètre et méthodologie réfléchis avec l'Inet

« D'un point de vue éthique, on ne peut pas mettre la maternité sur le même plan que la maladie, ni agir sur ce motif d'absence. Nous n'avons retenu que l'absentéisme compressible, celui sur lequel la collectivité a une capacité d'action », précise Johan Theuret. A savoir, les

absences pour raisons de santé uniquement : accidents du travail, maladies professionnelles, congés longue maladie, maladie grave et longue durée, et arrêts maladie ordinaires. Autre différence : alors que certains indicateurs ne prennent en compte que les fonctionnaires, l'ADRHGCT intègre les contractuels afin de mesurer les absences pour l'ensemble des emplois permanents.

Taux d'absentéisme en 2015 par type de catégorie (par type d'employeur)



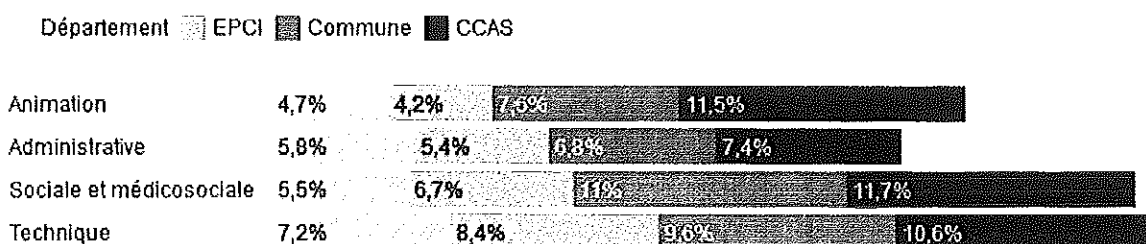
Source: ADRH-GCT - Benchmark absentéisme 2015 [Récupérez les données](#)

Ces questions ont été longuement examinées en 2016 avec l'aide de quatre étudiants de l'Institut national des études territoriales (INET). Après enquête auprès des collectivités, ils ont défini le périmètre de l'absentéisme et la méthodologie pour le mesurer. Puis l'ADRHGCT a confié la création d'un portail au cabinet d'audit social Havasu. Mission : « proposer à chacun un outil solide qui permette de comparer et d'observer l'évolution de l'absentéisme », lance Jack Bernon, directeur des relations sociales et de la vie au travail de la ville de Lyon et membre de l'ADRHGCT.

Un taux global de 7,93 % en 2015 sur 121 collectivités

L'accès au portail est simple. Une fois leurs données saisies et vérifiées, « les collectivités accèdent immédiatement à leurs propres résultats et aux statistiques calculées à partir des chiffres fournis par les participants », explique Guillaume Pertinant, fondateur et gérant de Havasu. Le taux d'absentéisme de « votre collectivité » apparaît à côté de celui du benchmark, calculé globalement, et par cause d'absence, sa fréquence, sa gravité, etc.

Taux d'absentéisme en 2015 par filière (par type d'employeur)



Source: ADRH-GCT - Benchmark absentéisme 2015 [Récupérez les données](#)

Résultat : un taux de 7,93 % pour l'année 2015, à partir des données saisies par 121 collectivités représentant 14 % des emplois permanents des collectivités territoriales. La participation est de 48 % pour les 50 plus grandes villes et de 29 % pour les départements. D'importantes disparités ressortent, mais aussi des points communs, comme des taux d'absentéisme qui sont plus élevés dans la catégorie C et les filières technique, sociale et médico-sociale, très exposées aux risques professionnels. Et partout, une lanterne rouge : les centres communaux d'action sociale (CCAS).

Lancement de la collecte des données 2016

Cette étude est une première approche d'un phénomène très complexe et multifactoriel. Bien d'autres paramètres influent sur l'absentéisme : les métiers exposés à de forts risques professionnels, le management, le climat social... Cependant, « cela nous conforte dans l'idée qu'il faut muscler les politiques de prévention et de santé au travail », souligne Johan Theuret. Encouragés par ce premier succès, l'ADRHGCT et Havasu lancent ce 27 février la collecte des données de l'année 2016. « L'objectif est que 300 grandes collectivités saisissent leurs informations, vise Jack Bernon. Le taux d'absentéisme sera alors vraiment très fiable. »

Absentéisme : « Ne pas confondre les enjeux des managers de terrain avec ceux des services de gestion RH »

DOCUMENT n° 10

Publié le 27/02/2017 • Par Solange Fréminville •

<http://www.lagazettedescommunes.com/491732/absenteisme-ne-pas-confondre-les-enjeux-des-managers-de-terrain-avec-ceux-des-services-de-gestion-rh/>

Jack Bernon, directeur des relations sociales et de la vie au travail de la Ville de Lyon et membre de l'association des directeurs de ressources humaines des grandes collectivités (ADRHGC), plaide en faveur de l'outil de mesure de l'absentéisme commun aux collectivités créé par l'ADRHGC. Pour cerner ce phénomène complexe et mieux le prévenir.

Pourquoi avez-vous participé à la conception d'un outil de mesure de l'absentéisme par les collectivités ?

J'ai réfléchi à cette question quand nous avons lancé un observatoire de l'absentéisme à la Ville de Lyon il y a trois ans, en partenariat avec la société Havasu qui nous a fourni un logiciel. En lisant la bibliographie sur le sujet, j'ai acquis une conviction : on n'exploite pas les données dont on dispose dans les collectivités et qui permettent de mieux comprendre le phénomène.

Le problème venait de la confusion qui était faite entre l'absentéisme géré sur le terrain par les managers (les conséquences des absences, quelles qu'en soient les raisons) et celui qui intéresse les services de gestion des ressources humaines (RH) : les causes des absences, en particulier les maladies et les accidents du travail. Les outils existants des assureurs privés et des organismes publics étaient hétérogènes : les uns incluent les congés maternité et paternité, les autres ne retiennent que les accidents des fonctionnaires. Les populations prises en compte différaient aussi, incluant ou non les contractuels, de même que les jours, ouvrés ou calendaires.

Quel est l'intérêt de ce portail ?

Nous avons passé du temps, avec des élèves de l'Institut national des études territoriales (Inet), à définir précisément le taux d'absentéisme et les données RH à prendre en compte, pour que notre outil corresponde à nos attentes (cf l'article sur le portail absentéisme de l'ADRH). Il a un double intérêt : se comparer entre collectivités, parce qu'on a toujours besoin de se situer par rapport aux autres, et observer l'évolution du phénomène.

Avec l'aide de la société Havasu, nous avons proposé un outil simple pour donner envie aux collectivités de participer. Elles doivent extraire les données de leur base RH et les saisir sur le logiciel du portail avec une autorisation. La saisie prend environ 2 heures. Plus d'une centaine de collectivités ont entré leurs données 2015, représentant plus de 250 000 agents de la fonction publique territoriale. C'est une réussite. Dès mars, elles pourront saisir leurs données 2016.

L'absentéisme est un phénomène complexe. Le portail de l'ADRHGC permet-il de mieux le cerner ?

C'est l'objectif. En comparant les différentes causes d'absence, par exemple, on observe que le taux de maladie ordinaire s'accroît énormément par rapport au taux d'accidents du travail qui reste à peu près stable.

A Lyon, nous avons deux types d'absence, de courte durée (de 1 à 7 jours) et de longue durée, de 30 jours et plus. On a fait faire une analyse sur le territoire de la ville de Lyon à partir du réseau Sentinelle. Les absences de courte durée augmentent quand il y a une épidémie de grippe ou de gastro-entérite, mais toujours un peu plus chez nos agents. On peut faire de la prévention : inciter les agents à se vacciner contre la grippe, prendre des mesures d'hygiène dans les écoles...

Quant aux absences longues, au-delà de maladies graves sur lesquelles il y a peu de prise, elles résultent en partie de l'usure professionnelle. Le métier d'agent spécialisé des écoles maternelles (Atsem), par exemple, est usant. La population est essentiellement féminine ; on observe son vieillissement et les carrières s'allongent. Il nous faut limiter les contraintes qui favorisent l'usure.

Notre projet est de rentrer plus finement dans l'analyse de l'absentéisme et développer, à terme ; une meilleure connaissance de nos populations au travail de manière à ce que d'ici 4 ou 5 ans, on puisse mieux comprendre les phénomènes d'absentéisme et mieux les prévenir. Le programme installé sur le portail de l'ADRHGC devrait répondre à ce besoin.

Services publics / Dialogue social – A Romans, la « performance sociale » ne se résume pas à une prime

<https://www.caissedesdepotsdesterritoires.fr> – Localtis – Publié le 09/06/17 – Laurent Terrade

35

La ville de Romans-sur-Isère (Drôme) a communiqué mardi 6 juin sur la mise en place d'une prime d'intéressement pour ses employés, "destinée à lutter contre l'absentéisme" et indexée sur la satisfaction des usagers. Mais cette mesure, bien relayée par les médias, s'inscrit dans une politique volontariste afin d'améliorer les conditions de travail des agents, fruit d'une pratique établie du dialogue social, ont précisé à Localtis les cadres dirigeants de la ville.

Dans un communiqué publié le 6 juin, la ville de Romans-sur-Isère (Drôme), dirigée par Marie-Hélène Thoraval (LR), a annoncé la mise en place d'une prime d'intéressement à la performance collective pour ses employés, présentée comme "destinée à lutter contre le fléau de l'absentéisme", dont le coût annuel est estimé à 1,6 million d'euros pour la collectivité. Cette prime, introduite à partir du 1er janvier 2018, aura la particularité d'être "indexée sur la satisfaction des usagers". Si la mesure a focalisé l'attention des médias - elle a fait l'objet d'un reportage jeudi 8 juin au 20 heures de France 2 - il convient de la replacer pleinement dans le cadre de la démarche d'amélioration des politiques sociales de la collectivité, condition nécessaire pour assurer la satisfaction des usagers du service public, insistent Olivier Farré, directeur général adjoint (DGA) et Myriam Vidal-Pequies, directrice des ressources humaines (DRH), dans un entretien accordé à Localtis.

Projet de performance sociale

Cette prime s'inscrit dans le cadre plus large d'un "projet de performance sociale", protocole d'accord signé par l'ensemble des organisations syndicales représentatives des quelque 600 agents de la ville, explique Olivier Farré. "Il s'agit pour la ville d'agir sur ses ressources humaines comme un levier de performance de la collectivité dans le cadre d'un dialogue social soutenu", souligne-t-il. Le protocole est en effet l'aboutissement d'une concertation d'un peu plus d'un an avec les organisations syndicales, à la suite d'une enquête réalisée par un cabinet extérieur spécialisé en ressources humaines auprès des agents. Celle-ci portait notamment sur les thématiques de la santé au travail, les conditions de travail, et les relations professionnelles.

"Surcharge de travail liée aux absences"

Si le diagnostic met en lumière des points forts - l'intérêt du métier par les agents et leur sens du service public -, la gestion de l'absentéisme figure en bonne place parmi les points d'amélioration majeurs identifiés. Les effets négatifs de ce dernier sur les conditions de travail du reste des agents ont été clairement mentionnés par les personnels interrogés. "Ce sujet n'est plus tabou", constate le DGA. Un point de vue confirmé par une source syndicale, qui pointe aussi des réductions d'effectifs. Les agents déplorent ainsi la surcharge de travail induite par les absences, et "une action ou un soutien insuffisant dans la gestion de certaines absences" qu'eux-mêmes considèrent comme "abusives". Les autres points d'amélioration révélés par l'enquête concernent des problèmes organisationnels, "le manque d'accompagnement des managers intermédiaires", ainsi que la communication entre les agents et les élus.

Le protocole adopté vise à répondre à ces problèmes. Il comporte, outre un volet sur l'organisation du temps de travail - ramenant la durée annuelle aux 1.607 heures réglementaires au lieu de 1.548 heures actuellement -, un volet sur l'amélioration de la qualité de vie au travail et des conditions de travail, et l'instauration de la "prime de performance collective".

Mesurer la satisfaction des usagers

Chaque année, une enveloppe de 130.000 euros sera allouée à cette prime - soit potentiellement 215 euros pour chacun des agents de la collectivité. Des objectifs seront votés par l'assemblée municipale et ensuite mesurés par un cabinet extérieur - le recours à une structure externe est une demande des organisations syndicales, précise la DRH qui rappelle également que la ville possède le label "Marianne" et souhaite développer une culture de l'évaluation. Un sondage sera mené sur un échantillon de 800 personnes, représentatif des 35.000 habitants de Romans, afin d'évaluer les services de la ville sur quatre thèmes : la sécurité, la qualité de service, la relation à l'utilisateur et le cadre de vie (espaces verts, voirie). En cas d'atteinte partielle des objectifs, l'enveloppe sera modulée à la baisse.

Prime aux présents

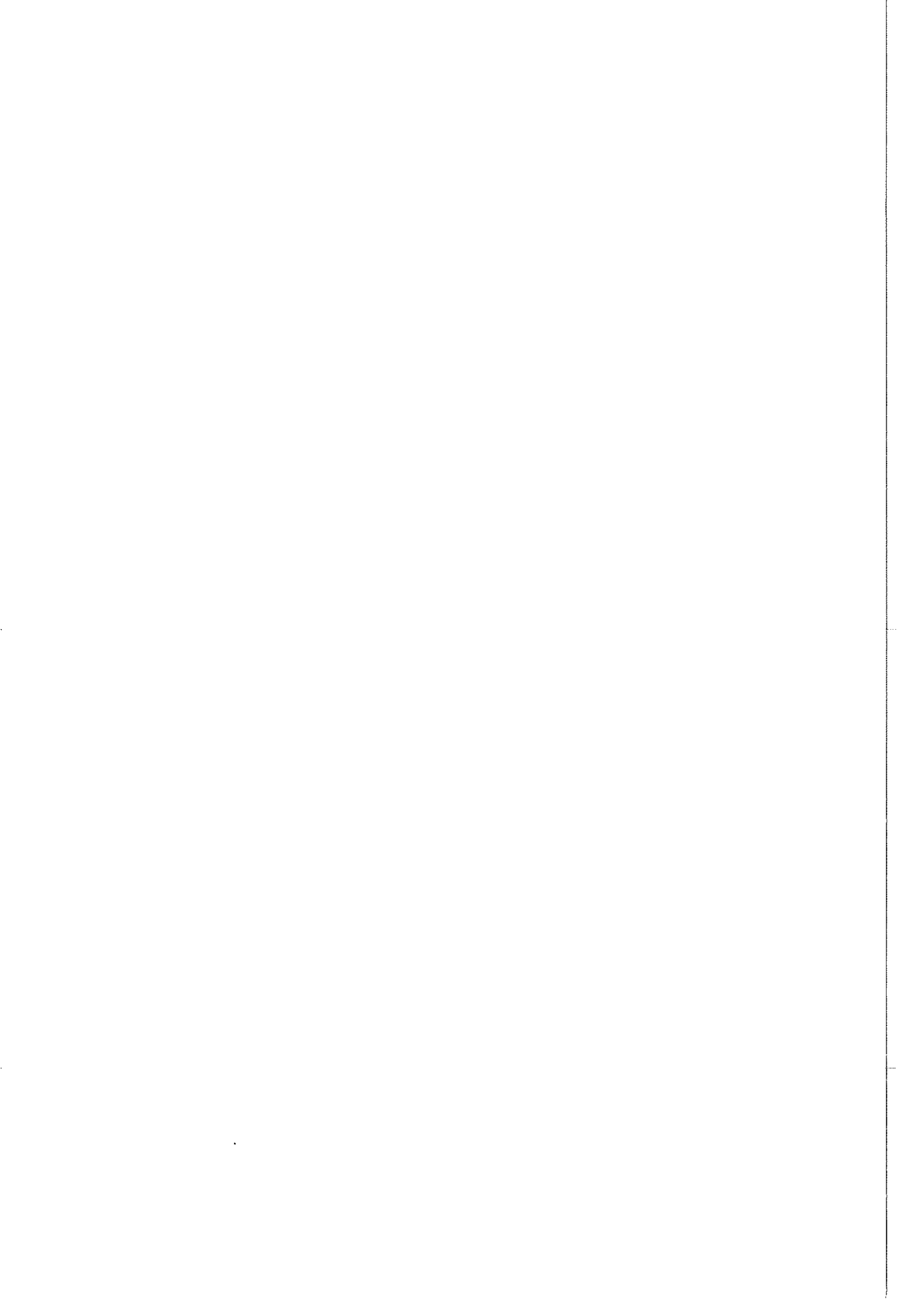
Le protocole prévoit que l'enveloppe dédiée à l'intéressement est "équitablement répartie entre les agents [...] qui n'auront pas été absents au-delà d'un certain seuil". De fait, l'intéressement décroît en fonction du nombre d'absences. Les agents ayant été absents cinq fois ou plus sont exclus du bénéfice de la prime, tandis que ceux qui ne se sont pas absentés du tout perçoivent, en plus de la prime, un "bonus constitué de la part de la prime qui aurait dû être perçue par les agents absents". Une façon pour la collectivité de "compenser les contraintes subies par ces derniers", note Myriam Vidal-Pequies.

Certaines absences sont toutefois exclues du calcul, à savoir celles relatives à la formation, une activité syndicale, la maternité, les événements familiaux exceptionnels ainsi que les "jours 'enfants malades'". En revanche, les absences pour maladie, accidents de service, accidents de travail, maladies professionnelles, maladies longue durée et maladies graves sont bien prises en compte dans le décompte des jours d'absence.

12 agents concernés sur 600

Si le communiqué de la mairie présente cette prime comme "inspirée du privé", la délibération du conseil municipal qui l'instaure est dans les faits prise sur le fondement du décret du 3 mai 2012 "fixant les modalités et les limites de la prime d'intéressement à la performance collective des services dans les collectivités territoriales". On notera que celui-ci considère les congés pour maladie et pour accident de service comme du temps de présence effective pour le calcul de la durée minimale de six mois requise pour bénéficier d'une prime d'intéressement, et dispose que seule une "insuffisance caractérisée dans la manière de servir" peut justifier une exclusion du bénéfice de la prime.

"Seul un tout petit nombre d'agents (12 sur 600) sera affecté par cette disposition", tempère la DRH, qui souligne également que le régime indemnitaire individuel des personnels de Romans, destiné à évoluer prochainement du fait du passage au Rifseep (régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel), ne sera pas modulé en fonction des absences. Par ailleurs cette "lutte contre l'absentéisme" vient compléter une politique de prévention et de détection, que ce soit dans le domaine des risques psychosociaux, ou en matière de santé et de sécurité au travail, rappelle-t-elle.



ÉPREUVE N° 12