

*Cdg*³⁵

LE PILOTAGE DE LA MASSE SALARIALE

Montgermont, le 14 novembre 2006

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

INTRODUCTION

**Quelle nécessité de maîtriser
la masse salariale ?**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

1^{ère} partie

A - Que recouvre la notion de masse salariale ?

- La part contrainte
- La part maîtrisée
- La part discrétionnaire

B – L'évolution des dépenses

- Les évolutions contraintes
- Les évolutions maîtrisables

2^{ème} partie

A – Les outils de pilotage à court terme

- L'analyse rétrospective
- La préparation budgétaire : les simulations
- L'exécution budgétaire : le tableau de bord

B – Les outils de pilotage à moyen terme

- La G.P.E.C.
- Le bilan social
- La prospective de masse salariale

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

3^{ème} partie

A – Les leviers essentiels

- L'organisation
- Le recrutement
- La motivation au travail

B – D'autres perspectives

- La coopération intercommunale
- L'externalisation des services et des prestations

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

Pour l'Etat, quelle nécessité de maîtriser la masse salariale ?

Dans le cadre de la Loi Organique relative aux Lois de Finances (LOLF), le mode de calcul de la masse salariale ne repose plus sur un nombre d'emplois théorique mais sur l'explicitation des facteurs réels de la dépense (entrées, sorties, grandes lignes de politique salariale...).

Avec la LOLF, les gestionnaires de personnels disposent d'une enveloppe définie pour l'année.

Quel impact pour les collectivités locales ?

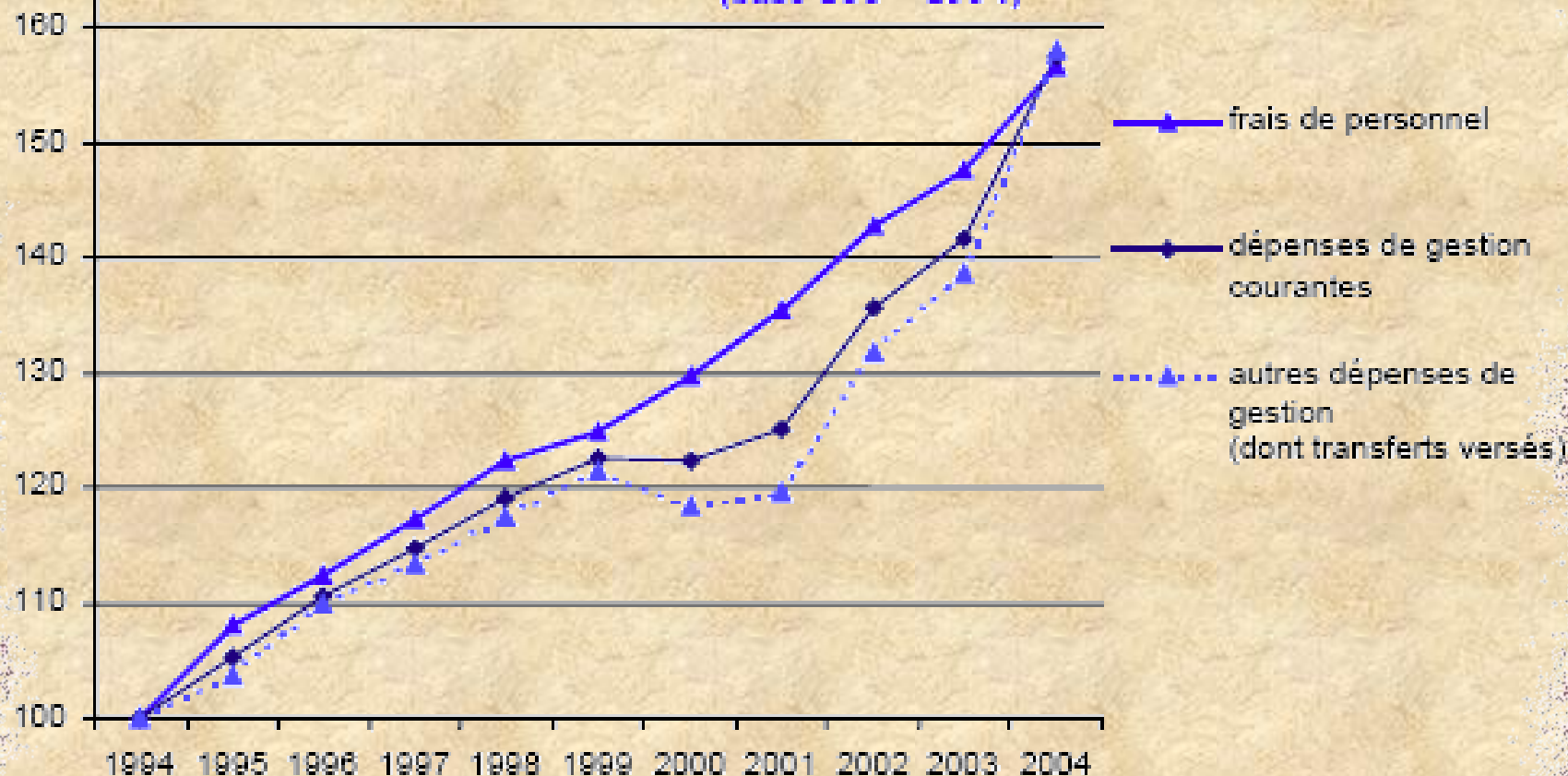
La masse salariale représente :

- Pour l'État = 44 % du budget
- Pour les collectivités locales = 33,7 Milliards d'€uros en 2004
soit 35 % des dépenses de gestion.

Dans les faits, elle peut atteindre 60 % des dépenses de gestion (selon le degré d'intégration des services en régie ou en délégation).

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

Évolution des dépenses de gestion des collectivités territoriales (base 100 = 1994)



Sources : DGCL, DGCP.

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

Quelle nécessité de piloter la masse salariale ?

- **Piloter la masse salariale, c'est s'appuyer sur des méthodes, des techniques et des outils pour opérer des choix et nourrir le dialogue de gestion entre les élus, l'équipe de direction et les services.**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

Quels moyens pour piloter la masse salariale ?

- **Ils procèdent d'une connaissance :**
 - ✓ **des divers éléments de rémunération,**
 - ✓ **de leurs règles d'évolution, d'indexation,**
 - ✓ **du tableau des effectifs et de son évolution,**
 - ✓ **des options de politique salariale déterminées par les élus,**
 - ✓ **de la stratégie de management décidée par la direction générale.**

1^{ère} partie

A - Que recouvre la notion de masse salariale ?

- La part contrainte
- La part maîtrisée
- La part discrétionnaire

B – L'évolution des dépenses

- Les évolutions contraintes
- Les évolutions maîtrisables

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

A - Que recouvre la notion de masse salariale ?

- Traitement de base indiciaire
- NBI Titulaire
- I.F.T.S. Déc. Tit.
- Ind. exercice mission préf. Tit.
- Supplément Familial Titulaire
- CSG Non déductible Titulaire
- CSG Déductible Titulaire
- CRDS Non déductible Titulaire
- Urssaf Maladie Titulaire
- Urssaf Allocations Familiales Tit
- Urssaf FNAL Titulaire
- Urssaf Transport Titulaire
- Urssaf solid. Autonomie Tit
- Retraite CNRACL. Titulaire
- Retraite additionnelle FP
- CNRACL ATIACL
- CNRACL FCCPA
- Centre de gestion Titulaire
- C.N.F.P.T. Titulaire
- Fonds de Solidarité Titulaire

PART MAITRISABLE
PART DISCRETIONNAIRE

PART CONTRAINTE

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

1. La part contrainte

- Elle comprend :
 - *Le traitement de base (avancements d'échelon à l'ancienneté maximale) ;*
 - *La Nouvelle Bonification Indiciaire ;*
 - *Le Supplément Familial de traitement.*

- L'agent en perçoit la majeure partie, déduction faite des charges salariales

1. La part contrainte (suite)

- Elle comprend aussi les charges induites mises à la charge de l'agent et/ou de la collectivité :
 - *CNRACL (dont ATIACL, FCCPA, FCSFT,...) ;*
 - *Caisse des Dépôts (FCSFT) ;*
 - *URSSAF (dont CSG, RDS,...) ;*
 - *IRCANTEC ;*
 - *CNFPT ;*
 - *(Centre de Gestion).*

- Les charges accessoires (médecine professionnelle)

2. La part maîtrisée

- **La collectivité, en fonction des options qu'elle arrête est plus ou moins en mesure d'influer sur ces éléments :**
 - ***Les avancements d'échelon à l'ancienneté minimale ;***
 - ***Les frais de déplacement.***

3. La part discrétionnaire

- La collectivité, en fonction des options qu'elle arrête maîtrise ces éléments :
 - *Les avancements de grade ;*
 - *Les régimes indemnitaires ;*
 - *Les charges accessoires*
 - *assurance mensualisation ou auto assurance ;*
 - *indemnisation du chômage (ASSEDIC ou auto assurance) ;*

- Les frais de formation

B – L'évolution des dépenses

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

1. Les évolutions contraintes

➤ Elle comprennent :

- *les avancements d'échelon à l'ancienneté maximale ;*
- *les évolutions législatives et réglementaires (statut, échelles, valeur du point, SMIC, charges induites) ;*
- *les mouvements de personnel (mutations, retraites, décès, invalidité).*

➤ La collectivité n'a aucun pouvoir d'interférer sur ces éléments qui s'imposent à elle

2. Les évolutions maîtrisables

➤ Elle comprennent :

- *les créations de postes ;*
- *les suppléances (maladie, longue maladie, maternité...)* ;
- *les avancements d'échelon à l'ancienneté minimale ;*
- *les avancements de grade ;*
- *les régimes indemnitaires.*

➤ La collectivité peut influencer sur ces éléments soit partiellement (avancements d'échelon) soit totalement.

2^{ème} partie

A – Les outils de pilotage à court terme

- L'analyse rétrospective
- La préparation budgétaire : les simulations
- L'exécution budgétaire : le tableau de bord

B – Les outils de pilotage à moyen terme

- La G.P.E.C.
- Le bilan social
- La prospective de masse salariale

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

2^{ème} partie

A – Les outils de pilotage à court terme

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

Ce que l'on entend par pilotage de la masse salariale

➤ **Deux processus :**

- *La budgétisation*
- *La gestion au cours de l'exercice*

Ce que l'on entend par pilotage de la masse salariale

- **Les objectifs de la budgétisation :**
 - ***Déterminer l'enveloppe de crédits allouée aux dépenses de personnel pour l'année n+1, compte tenu des éléments d'exécution de l'année n-1 et de l'année n.***

Ce que l'on entend par pilotage de la masse salariale

- **Les objectifs de la gestion annuelle de la Masse Salariale :**
 - ***Respecter en exécution l'enveloppe de crédits allouée tout en assurant la couverture de l'ensemble des engagements ;***
 - ***Donner la visibilité nécessaire à la prise de décisions (mesures correctives / fongibilité)***

1. L'analyse rétrospective

- Elle consiste à analyser les différences constatées entre la prévision de l'année N-1 et le résultat de ce même exercice :
- *Quel est l'écart entre la prévision budgétaire et sa réalisation constatée au Compte Administratif ?*
 - *Quels éléments sont venus perturber cette réalisation ? (avancements d'échelons, promotions de grade, mesures statutaires, mesures salariales,...),*
 - *Quels correctifs ont du être apportés en cours d'année ?*
 - *Quels paramètres sont transposables sur l'année N+1 ?*

2. Les simulations

- Elles imposent une démarche analytique qui implique de se poser un certain nombre de questions :
 - *De quels éléments est constituée ma masse salariale ?*
 - *Quels en sont les postes principaux ?*
 - *Comment évoluent les taux des primes et indemnités ?*
 - *Sont-ils fixés en valeur absolue, proportionnelle au traitement ou variables dans la limite de taux minimum ou maximum ?*
 - *Quels sont leurs modalités de versement ?*
 - *Quelle est leur périodicité ? ...*

➤ **Quelle démarche adopter ?**

■ ***Une démarche analytique qui implique de se poser un certain nombre de questions :***

- ✓ **Quelles sont les évolutions prévisibles des bases de calcul des traitements (Indice Majoré, SMIC, taux des indemnités,...) ?**
- ✓ **Quelles sont les évolutions prévisibles des charges (nouvelles charges, modifications de taux, de mode de calcul) ?**
- ✓ **Quels sont les évènements internes qui vont influencer sur la masse salariale (avancements, promotions, recrutement, radiations,...) ?**

➤ La simulation de l'enveloppe

- ***La budgétisation pour l'année n+1 consiste à fixer une enveloppe de dépenses :***
 - ✓ déduite de la situation existante (au 31/12/n)
 - ✓ détermination d'une base de budgétisation (année n corrigée des éléments atypiques ou non pérennes)
 - ✓ prévision de l'évolution des facteurs de dépense ayant un impact financier significatif pour l'année n+1.

➤ La simulation de l'enveloppe

■ *En 4 étapes :*

- ✓ Constitution de la base de données (situation au 31/12/n) ;
- ✓ Corrections éventuelles (déclinés élément par élément : avancements d'échelon, promotions, régimes indemnitaires, créations de poste,...) ;
- ✓ Calcul des effets en année pleine (déclinés élément par élément : avancements d'échelon, promotions, régimes indemnitaires, créations de poste,...) ;
- ✓ Prise en compte des facteurs d'évolution de la dépense .

La méthode de construction de la base de données (1)

■ En lignes : les données fixes

✓ Valeur du point d'indice, SMIC, taux des charges,...

OUTIL DE CALCUL DE MASSE SALARIALE 2007

REGLE CALCUL TEMPS PARTIEL

Temps plein	proportion	pourcentage
90%	32/35	91,43%
80%	6/7	85,71%
70%	70%	70%
60%	60%	60%
50%	50%	50%

T	TC	! POUR LES SEULS NON TITULAIRES H,mn en 100èmes
NT	%	

ANNE EN COURS

DEBUT	FIN
01/01/2007	31/12/2007

SUPPLEMENT FAMILIAL

<IM	448	716
1	27,48 €	2,29 €
2	853,53 €	10,67 €
3	2 117,51 €	15,24 €
par enfant en +	1 505,81 €	4,57 €

ATTENTION SI LA FAMILLE COMPTE PLUS DE 3 ENFANTS ET QUE L'INDICE DE L'AGENT DEPASSE 448 ENTRER LE MONTANT MANUELLEMENT

valeur IM annuelle	Taux SMIC Horaire
53,9795 €	8,27 €

SERVICES-EMPLOIS	NOMS-PRENOMS	STATUT	TEMPS DE TRAVAIL	TEMPS DE TRAVAIL	Ind.maj.	N.B.I.	ENFANTS	NOUVEL	DATE	FRACTION	CALCUL TRAIT.BASE	CALCUL TRAIT.BASE sur horaire	TRAIT.BASE	TRAIT.BASE	SUP.FAMIL.	SUP.FAMIL.	INDEM.DIVERS	INDEM.DIVERS
			TEMP S PARTIEL	HORAIRE				Ind.maj.	D'EFFECT	ANNEE	TITULAIRE	TITULAIRE	TITULAIRE	AUXILIAIRE	TITULAIRE	AUXILIAIRE	TITULAIRE	AUXILIAIRE

TOTAL	URSSAF TITULAIRE	URSSAF AUXILIAIRE	CNRACL	CNRACL RAFP	IRCANTEC	ASSURANCE	ASSEDIC	CNFPT	CENTRE DE GESTION	TRANSPORTS	TOTAL CHARGES	TOTAL GENERAL
	17,30%	29,88%	28,30%	5,00%	3,38%	7,95%	6,48%	1,00%	1,20%	1,25%		

PLAFOND	PLAFOND	TB + RI + SF	TB + RI + SF	TB + RI + SF	TB + RI + SF	TB + RI + SF	TB + RI + SF	TB + RI + SF	TB + RI + SF	TB + RI + SF	TB + RI + SF
99 999,00€	20%	Taux URSSAF T	Taux URSSAF NT	Taux CNRACL	Taux RAFP	taux IRCANTEC	taux assurance	Taux ASSEDIC	Taux CNFPT T	Taux C.D.G. T	Taux Transport T
		1,00%	1,20%	1,25%							

La méthode de construction de la base de données (2)

- En colonnes : les données variables :
 - ✓ Identité agent, indice, statut, temps de travail, régime indemnitaire,...

SERVICES-EMPLOIS	NOM S-PRENOM S	STATUT	TEMPS DE TRAVAIL	TEMPS DE TRAVAIL	Ind.maj.	N.B.I.	ENFANTS	NOUVEL	DATE	FRACTION
			TEMPS PARTIEL	HORAIRE				Ind.maj.		
Services administratifs		-			1737	70	4	-		
Comptabilité-Personnel										
Attaché - Secrétaire de Mairie	AAAA aaaaa 80%	T	85,71%		375	25	1		01/01/2007	100,00%
Rédacteur	BBBB bbbb 90 %	T	91,43%		349	10	2		01/01/2007	100,00%
Adjoint administratif	CCCC cccc	T	TC		289	10	-		01/01/2007	100,00%
Agent Administratif qualifié	DDDD dddd	T	85,71%		337	10	-		01/01/2007	100,00%
Agent administratif qualifié	EE EE eeee (reclass éch max)	T	TC		294	15	1		01/01/2007	100,00%
Agent administratif qualifié	saisonniers 4 mois (279.3)	NT	TC		93		-		01/01/2007	100,00%
Services Techniques		-			1859	10	6	-		
Agent de Maitrise	FFFF f##	T	TC		378	10	2		01/01/2007	100,00%
Agent Technique Principal	GGGG gggg	T	TC		338				01/01/2007	100,00%
Agent Technique	HHHH hhhh	T	TC		308		2		01/01/2007	100,00%
Agent des services techniques	IIII iii	T	TC		279				01/01/2007	100,00%
Agent des services techniques	JJJJ jjj	T	TC		279		2		01/01/2007	100,00%
Agent des services techniques	KKKK kkk	NT	TC		279				01/01/2007	100,00%
SECURITE PUBLIQUE					279	-	-	-		
Gardien police municipale	LLLL ll	T	TC		279				01/01/2007	100,00%
OEUVRES SOCIALES SCOLAIRES		-	-	-	1709	-	2	-	-	-
RESTAURANTS SCOLAIRES		-	-	-	939	-	-	-	-	-
Agent Technique Qualifié	MMMM mmmm	T	TC		323				01/01/2007	100,00%
Agent des services techniques	NNNN nnnn	T	TC		337		-		01/01/2007	100,00%
Agent des services techniques	OOOO oooo	NT	50,00%		279				01/01/2007	100,00%
GARDERIE PERI-SCOLAIRE		-	-	-	770	-	2	-	-	-
Suveillants garderie-étude	Divers surveillants (8)	NT	TC		491				01/01/2007	100,00%
Agent d'animation qualifié	PPPP pppp	NT	82,88%		279		2		01/01/2007	100,00%
TOTAL GENERAL					5584	80	12	-	-	-

La méthode de construction de la base de données (2)

- En colonnes : les données variables :
 - ✓ Identité agent, indice, statut, temps de travail, régime indemnitaire,...

NOM S-PRENOM S	CALCUL TRAIT.BASE	CALCUL TRAIT.BASE sur horaire	TRAIT.BASE	TRAIT.BASE	SUP.FAMIL	SUP.FAMIL	INDEM.DIVERS	INDEM.DIVERS
	TITULAIRE	TITULAIRE	TITULAIRE	AUXILIAIRE	TITULAIRE	AUXILIAIRE	TITULAIRE	AUXILIAIRE
			85 098,03€	5 020,10€	908,49€	0,00€	15 146,16€	0,00€
AAAA aaaaa 80%	21 591,80€	21 591,80€	18 506,33€		27,48€		5 354,40€	
BBBB bbbb 90 %	19 378,65€	19 378,65€	17 717,90€		853,53€		2 107,92€	
CCCC cccc	16 139,88€	16 139,88€	16 139,88€		0,00€		5 270,40€	
DDDD dddd	18 730,85€	18 730,85€	16 054,25€		0,00€		1 667,16€	
EE EE esee (reclassé éch max)	16 679,67€	16 679,67€	16 679,67€		27,48€		746,25€	
saisonniers 4 mois (279.3)	0,00€	0,00€	0,00€	5 020,10€	0,00€	0,00€		
			85 827,44€	15 060,29€	2 560,59€	0,00€	14 227,56€	0,00€
FFFF f#f	20 944,05€	20 944,05€	20 944,05€		853,53€		5 419,80€	
GGGG gggg	18 137,12€	18 137,12€	18 137,12€		0,00€		3 489,36€	
HHHH hhhh	16 625,69€	16 625,69€	16 625,69€		853,53€		2 480,72€	
IIII iii	15 060,29€	15 060,29€	15 060,29€		0,00€		947,88€	
JJJJ jjj	15 060,29€	15 060,29€	15 060,29€		853,53€		1 909,80€	
KKKK kkk	0,00€	0,00€	0,00€	15 060,29€	0,00€	0,00€	0,00€	
	15 060	15 060	15 060,29€	0,00€	0,00€	0,00€	4 500,24€	0,00€
LLLL ll	15 060,29€	15 060,29€	15 060,29€		0,00€		4 500,24€	
	-	-	35 626	43 501	-	854	4 660	-
			35 626,48€	7 530,15€	0,00€	0,00€	3 712,56€	0,00€
MMMM mmmm	17 435,38€	17 435,38€	17 435,38€		0,00€		2 045,52€	
NNNN nnnn	18 191,10€	18 191,10€	18 191,10€		0,00€		1 667,04€	
OOOO oooo	0,00€	0,00€	0,00€	7 530,15€	0,00€	0,00€		
			0,00€	35 970,84€	0,00€	853,53€	947,88€	0,00€
Divers surveillants (6)	0,00€	0,00€	0,00€	26 503,94€	0,00€	0,00€		
PPPP pppp	0,00€	0,00€	0,00€	9 466,90€	0,00€	853,53€	947,88€	
	15 060	15 060	221 612	63 581	3 469	854	38 534	-

La méthode de construction de la base de données (2)

- En colonnes : les données variables :
 - ✓ Identité agent, indice, statut, temps de travail, régime indemnitaire,...

NOM S-PRENOM S	TOTAL	URSSAF	URSSAF	CNRACL	CNRACL	IRCANTEC	ASSURANCE	ASSEDIC	CNFPT
		TITULAIRE	AUXILIAIRE		RAFP				
	106 172,78€	14 721,96€	1 500,01€	24 082,75€	572,55€	169,68€	8 440,76€	325,31€	901,18€
AAAA aaaa 80%	23 888,21€	3 201,80€	0,00€	5 237,29€	185,07€	0,00€	1 899,12€	0,00€	185,06€
BBBB bbbb 90 %	20 879,35€	3 085,20€	0,00€	5 014,17€	105,40€	0,00€	1 844,01€	0,00€	177,18€
CCCC cccc	21 410,28€	2 792,20€	0,00€	4 587,58€	181,40€	0,00€	1 702,12€	0,00€	181,40€
DDDD dddd	17 721,41€	2 777,38€	0,00€	4 543,35€	83,36€	0,00€	1 408,86€	0,00€	180,54€
EEEE eeee (reclassé éch max)	17 453,43€	2 885,58€	0,00€	4 720,35€	37,32€	0,00€	1 387,55€	0,00€	168,80€
saisonniers 4 mois (279:3)	5 020,10€		1 500,01€	0,00€		169,68€	399,10€	325,31€	50,20€
	117 675,88€	14 848,14€	4 500,01€	24 289,16€	649,85€	509,04€	9 355,26€	975,91€	1 008,87€
FFFF ffff	27 217,39€	3 623,32€	0,00€	5 927,17€	209,45€	0,00€	2 183,79€	0,00€	209,44€
GGGG gggg	21 826,49€	3 137,72€	0,00€	5 132,80€	174,47€	0,00€	1 719,31€	0,00€	181,37€
HHHH hhhh	19 939,94€	2 876,24€	0,00€	4 705,07€	123,04€	0,00€	1 585,23€	0,00€	188,28€
IIII iii	18 008,17€	2 805,43€	0,00€	4 262,08€	47,40€	0,00€	1 272,85€	0,00€	150,80€
JJJJ jjj	17 823,82€	2 805,43€	0,00€	4 262,08€	95,49€	0,00€	1 418,99€	0,00€	150,80€
KKKK kkk	15 080,29€		4 500,01€	0,00€		509,04€	1 197,30€	975,91€	150,80€
	19 560,53€	2 605,43€	0,00€	4 262,06€	150,81€	0,00€	1 555,07€	0,00€	150,80€
LLLL ll	19 560,53€	2 605,43€	0,00€	4 262,06€	150,81€	0,00€	1 555,07€	0,00€	150,80€
	83 694	6 163	13 253	10 082	186	1 499	6 654	2 874	800
	46 869,19€	6 163,38€	2 250,01€	10 082,29€	185,64€	254,52€	3 726,12€	487,96€	431,56€
MMMM mmmm	19 480,90€	3 016,32€	0,00€	4 934,21€	102,28€	0,00€	1 548,74€	0,00€	174,35€
NNNN nnnn	19 858,14€	3 147,06€	0,00€	5 148,08€	83,36€	0,00€	1 578,73€	0,00€	181,91€
OOOO oooo	7 530,15€		2 250,01€	0,00€		254,52€	598,65€	487,96€	75,30€
	36 824,37€	0,00€	11 003,12€	0,00€	0,00€	1 244,68€	2 927,55€	2 386,23€	368,24€
Divers surveillants (8)	28 503,94€		7 919,38€	0,00€		895,84€	2 107,07€	1 717,48€	285,04€
PPPP pppp	10 320,43€		3 083,74€	0,00€		348,84€	820,49€	688,77€	103,20€
	327 103	38 339	19 253	62 716	1 559	2 178	26 005	4 175	2 860

La méthode de construction de la base de données (2)

- En colonnes : les données variables :
 - ✓ Identité agent, indice, statut, temps de travail, régime indemnitaire,...

NOM S-PRENOM S	CENTRE DE GESTION	TRANSPORT S	TOTAL CHARGES	TOTAL GENERAL
	1 081,42€	1 126,48€	52 922,10€	159 094,88€
AAAA aaaaa 80%	222,08€	231,33€	11 181,55€	35 049,76€
BBBB bbbbb 90 %	212,61€	221,47€	10 440,04€	31 119,39€
CCCC ccccc	193,65€	201,75€	9 780,14€	31 190,42€
DDDD ddddd	192,65€	200,68€	9 366,82€	27 088,23€
EE EE eeeee (reclassé éch max)	200,16€	208,50€	9 608,28€	27 059,89€
saisonniers 4 mois (279:3)	60,24€	62,75€	2 567,29€	7 587,39€
	1 210,65€	1 261,08€	58 607,97€	176 283,85€
FFFF ffff	251,33€	261,80€	12 646,30€	39 863,68€
GGGG gggg	217,65€	226,71€	10 790,03€	32 416,51€
HHHH hhhh	199,51€	207,82€	9 863,17€	29 903,11€
IIII iii	180,72€	188,25€	8 707,11€	24 716,28€
JJJJ jjj	180,72€	188,25€	8 899,53€	26 723,15€
KKKK kkk	180,72€	188,25€	7 701,83€	22 762,12€
	180,72€	188,25€	9 092,74€	28 653,27€
LLLL ll	180,72€	188,25€	9 092,74€	28 653,27€
	960	1 000	43 471	127 164
	517,87€	539,46€	24 638,81€	71 508,00€
MMMM mmmm	209,22€	217,94€	10 203,06€	29 683,96€
NNNN nnnn	218,29€	227,39€	10 584,82€	30 442,96€
OOOO oooo	90,36€	94,13€	3 850,93€	11 381,08€
	441,90€	460,31€	18 832,03€	55 656,40€
Divers surveillants (8)	318,05€	331,30€	13 554,14€	40 058,08€
PPPP pppp	123,85€	129,01€	5 277,89€	15 598,32€
	3 433	3 576	164 094	491 196

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

La méthode de construction de la base de données (3)

- En bas de colonnes : les résultats

SERVICES-EMPLOIS	NOMS-PRENOMS	STATUT	TEMPS DE TRAVAIL	TEMPS DE TRAVAIL	Ind.maj.	N.B.I.	ENFANTS	NOUVEL	DATE	FRACTION
			TEMPS PARTIEL	HORAIRE				Ind.maj.		D'EFFET
GARDERIE PERI-SCOLAIRE		-			770	-	2	-		
Surveillants garderie-étude	Divers surveillants (8)	NT	TC		491				01/01/2007	100,00%
Agent d'animation qualifié	PPPP pppp	NT	62,86%		279		2		01/01/2007	100,00%
TOTAL GENERAL					5584	80	12	-	-	-

SERVICES-EMPLOIS	NOMS-PRENOMS	Ind.maj.			Ind.maj.	Ind.maj.	Ind.maj.	Ind.maj.		

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

La méthode de construction de la base de données (3)

- En bas de colonnes : les résultats

NOMS-PRENOMS	CALCUL TRAIT.BA SE	CALCUL TRAIT.BA SE sur horaire	TRAIT.BA SE	TRAIT.BA SE	SUP.FAMIL	SUP.FAMIL	INDEM.DIVERS	INDEM.DIVERS
	TITULAIRE	TITULAIRE	TITULAIRE	AUXILIAIRE	TITULAIRE	AUXILIAIRE	TITULAIRE	AUXILIAIRE
			0,00€	35 970,84€	0,00€	853,53€	947,88€	0,00€
Divers surveillants (6)	0,00€	0,00€	0,00€	26 503,94€	0,00€	0,00€		
PPPP pppp	0,00€	0,00€	0,00€	9 466,90€	0,00€	853,53€	947,88€	
	15 060	15 060	221 612	63 581	3 469	854	38 534	-

NOMS-PRENOMS			TRAIT.BA SE	TRAIT.BA SE		INDEM.DIVERS	INDEM.DIVERS	TOTAL
			TITULAIRE	AUXILIAIRE		TITULAIRE	AUXILIAIRE	
			64111	64131		64118	64118	
			221 612,24€	63 581,38€		20 553,53€	0,00€	310 069,76€

64111	64131		64118	
225 081,32€	64 434,91€		20 553,53€	310 069,76€

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

La méthode de construction de la base de données (3)

- En bas de colonnes : les résultats

NOM S-PRENOMS	TOTAL	URSSAF	URSSAF	CNRACL	CNRACL	IRCANTEC	ASSURANCE	ASSEDIC	CNFPT
		TITULAIRE	AUXILIAIRE		RAFP				
	36 824,37€	0,00€	11 003,12€	0,00€	0,00€	1 244,68€	2 927,55€	2 386,23€	368,24€
Divers surveillants (8)	28 503,94€		7 919,38€	0,00€		895,84€	2 107,07€	1 717,48€	285,04€
PPPP pppp	10 320,43€		3 083,74€	0,00€		348,84€	820,48€	668,77€	103,20€
	327 103	38 339	19 253	62 716	1 559	2 178	26 005	4 175	2 860

NOMS-PRENOMS	URSSAF	URSSAF	CNRACL	CNRACL	IRCANTEC	ASSURANCE	ASSEDIC	CNFPT	CENTRE DE
	TITULAIRE	AUXILIAIRE		RAFP					GESTION
	6451	6451	6453	6453	6453	6455	6454	6336	6336
	38 338,91€	19 253,15€	62 716,26€	1 558,65€	2 177,92€	26 004,76€	4 175,41€	2 860,45€	3 432,56€
	6451	6453	6455	6454	6336				
	57 592,06€	66 452,83€	26 004,76€	4 175,41€	6 293,01€				

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

La méthode de construction de la base de données (3)

- En bas de colonnes : les résultats

NOMS-PRENOMS	CENTRE DE GESTION	TRANSPORTS	TOTAL CHARGES	TOTAL GENERAL
	441,90€	460,31€	18 832,03€	55 656,40€
Divers surveillants (8)	318,05€	331,30€	13 554,14€	40 058,08€
PPPP pppp	123,85€	129,01€	5 277,89€	15 598,32€
	3 433	3 576	164 094	491 196
				491 196,40€

NOMS-PRENOMS	TRANSPORTS	TOTAL CHARGES	TOTAL GENERAL
	6331		
	3 575,58€	164 093,65€	474 163,41€

6331		
3 575,58€	164 093,65€	474 163,41€

AUTRES INDEMNITES (I.H.T.S., INSALUBRES,...)	8 298,18€
----------------------------------------------	-----------

PROVISION I.E.M.P. AU TAUX DE 1	2 487,56€
---------------------------------	-----------

TOTAL GENERAL	501 982,14€
---------------	-------------

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

La méthode de construction de la base de données (4)

- Il suffit ensuite de créer, à partir de cette base de données, une nouvelle feuille de calcul ;
- Une feuille correspondant à chaque type d'évènement identifié agissant sur cette masse salariale initiale (avancement d'échelon, promotion de grade, amélioration de régime indemnitaire, création de poste,...) ;
- Les données sont alors modifiées selon l'évènement sur la feuille correspondante ;
- Une feuille de calcul récapitulative, en comparant le résultat de chaque fiche avec la feuille de référence, permet de mesurer l'impact budgétaire de chaque évènement.

3 - L'exécution budgétaire : le tableau de bord

- Cet outil permet de suivre, mois après mois, la consommation des crédits inscrits dans le budget ;
- Il permet de confirmer la cohérence de l'enveloppe votée ;
- Mais il permet aussi d'apporter des correctifs pour permettre une optimisation de l'enveloppe en fonction des évènements qui se concrétisent.

Personnel communal : Budget 2006

CHAPITRE 012													12		SIMULATION			
	Autres pers. extérieurs 6218	Déplacement 6251	Transports 6331	F.N.A.L. 6332	Centre gestion CNFPT 6336	Rémunération Principale 64111	Autres Indemnités 64118	Rémunération Principale 64131	Autres emplois insertion 64168	Apprentis 6417	URSSAF 6451	Caisse retraites 6453	ASSEDIC 6454	TOTAL PAIE	Médecine du travail 6475	TOTAL GENERAL	REPARTITIO N GRAS SAVOIE	TOTAL GENERAL SIMULE
Mandaté Janvier			4 050,00	298,00	7 726,06	305 111,56	48 109,57	60 587,74	2 837,49	1 194,56	66 871,00	89 234,95	3 217,00	589 237,93		589 237,93	25 544,98	614 782,91
Mandaté Février	261,73		4 662,00	297,00	7 556,82	303 507,46	45 210,61	55 375,47	2 725,70	1 194,56	64 645,00	88 677,38	2 834,00	576 947,73		576 947,73	25 544,98	602 492,71
Mandaté Mars	146,80		4 400,00	293,00	7 739,42	299 171,69	46 125,38	68 203,38	1 901,31	1 194,56	69 662,00	88 864,43	3 675,00	591 377,17	4 403,98	595 781,15	25 544,98	621 326,13
Mandaté Avril	146,80		4 387,00	296,00	7 721,68	302 121,85	47 427,35	65 549,79	1 165,73	1 194,56	67 082,00	88 704,49	3 292,00	589 089,25		895 629,00	25 544,98	614 634,23
Mandaté Mai	146,80		4 517,00	294,00	7 934,01	299 705,30	49 693,70	75 843,86	1 860,40	1 194,56	70 118,00	89 069,96	4 197,00	604 574,59		604 574,59	25 544,98	630 119,57
mandaté Juin	146,80		4 681,00	303,00	8 225,54	310 294,58	48 115,14	79 093,91	1 763,53	1 194,56	72 775,00	91 329,30	4 242,00	622 164,36	4 372,27	626 536,63	25 544,98	652 081,61
Mandaté Juillet	146,80		4 657,00	299,00	8 192,20	306 134,06	49 631,01	102 228,15	1 996,09	1 230,22	72 823,00	90 954,57	5 541,00	643 833,10		643 833,10	25 544,98	669 378,08
Mandaté Aout	146,80		4 497,00	294,00	7 899,42	301 205,52	46 747,48	89 410,81	1 798,35	1 230,22	69 780,00	88 890,78	4 675,00	616 575,38	4 425,20	621 000,58	25 544,98	646 545,56
Mandaté Septembre														0,00		0,00	25 544,98	25 544,98
Mandaté Octobre														0,00		0,00	25 544,98	25 544,98
Mandaté Novembre														0,00		0,00	25 544,98	25 544,98
Mandaté Décembre														0,00		0,00	25 544,98	25 544,98
Total Mandaté	1 142,53	0,00	35 851,00	2 374,00	62 995,15	2 427 252,02	381 060,24	596 293,31	16 048,60	9 627,80	553 756,00	715 725,86	31 673,00	4 833 799,51	13 201,45	5 153 540,71	306 539,76	5 153 540,72
Prévisions budgétaires	3 015,00	2 000,00	45 126,00	4 526,00	98 598,00	3 721 613,00	601 994,00	701 939,00	34 200,00	14 500,00	866 466,00	1 086 192,00	53 814,00	7 233 983,00	25 000,00	7 597 000,00	338 017,00	7 697 000,00
Crédits restants	1 872,47	2 000,00	9 275,00	2 152,00	35 602,85	1 294 360,98	220 933,76	105 645,69	18 151,40	4 872,20	312 710,00	370 466,14	22 141,00	2 400 183,49	11 798,55	2 443 459,29	31 477,24	2 443 459,28
Crédits utilisés en %	37,89		79,45	52,45	63,89	65,22	63,30	84,95	46,93	66,40	63,91	65,89	58,86	66,82	52,81	67,84	90,69%	67,84%
Crédits restants en %	62,11		20,55	47,55	36,11	34,78	36,70	15,05	53,07	33,60	36,09	34,11	41,14	33,18	47,19	32,16	9,31%	32,16%

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

1 - NORME = douzième des dépenses annuelles prévisibles ramenées en pourcentage

2 - REALISE = dépenses effectivement mandatées depuis le début de l'exercice y compris, le cas échéant, le mandat annuel d'assurance mensualisation.

3 - DIFFERENCE = NORME-REALISE = 1-2

4 - SIMULE = dépenses effectivement mandatées - mandat annuel d'assurance mensualisation + 1/12 mandat annuel d'assurance mensualisation,
L'écrêtement de l'assurance mensualisation sur les dépenses mensuelles donne une image plus réaliste de la consommation des crédits

5 - DIFFERENCE = NORME-SIMULE = 1-5

STATISTIQUES MENSUELLES					
	1	2	3	4	5
MOIS	NORME	REALISE	DIFFERENCE	SIMULE	DIFFERENCE
janvier	8,33%	7,76%	0,58%	8,09%	0,24%
février	16,67%	15,35%	1,32%	16,02%	0,64%
mars	25,00%	23,19%	1,81%	24,20%	0,80%
avril	33,33%	34,98%	-1,65%	32,29%	1,04%
mai	41,67%	42,94%	-1,27%	40,59%	1,08%
juin	50,00%	51,19%	-1,19%	49,17%	0,83%
juillet	58,33%	59,66%	-1,33%	57,98%	0,35%
août	66,67%	67,84%	-1,17%	66,49%	150,00%
septembre	75,00%			66,83%	150,00%
octobre	83,33%			67,16%	16,17%
novembre	91,67%			67,50%	24,17%
décembre	100,00%			67,84%	32,16%

B – Les outils de pilotage à moyen terme

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

1 - La Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences

➤ La Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences (G.P.E.C.), c'est la conception, la mise en œuvre et le suivi de politiques et de plans d'actions cohérents :

- visant à réduire de façon anticipée les écarts entre les besoins et les ressources humaines de la collectivité (en terme d'effectif et de compétences) en fonction de son plan stratégique (ou au moins d'objectifs à moyen terme bien identifiés) ;
- en impliquant l'agent dans le cadre d'un projet d'évolution professionnelle.
- La GPEC est donc une stratégie pour la collectivité visant à s'adapter à son environnement, tout en impliquant ses agents dans ces changements.

➤ **Les objectifs de la G.P.E.C.**

- *La GPEC englobe ainsi la gestion de 4 aspects :*
 - ✓ la gestion prévisionnelle des effectifs ;
 - ✓ la gestion prévisionnelle des compétences ;
 - ✓ la gestion prévisionnelle des emplois ;
 - ✓ la gestion prévisionnelle des carrières .

2 - Le bilan social (1)

- C'est un état des lieux de la situation des personnels dans une collectivité.

- Il récapitule, selon une liste d'indicateurs déterminés préalablement, des données chiffrées relatives aux différentes caractéristiques des personnels :
 - emploi (effectifs par corps, catégorie, âge, sexe),
 - temps partiel,
 - absences,
 - formation,
 - relations professionnelles,
 - action sociale,
 - hygiène et sécurité...

2 - Le bilan social (1)

- Il apporte une vue d'ensemble des caractéristiques des personnels et de leurs conditions de travail ;
- Il permet de repérer les problèmes et dysfonctionnements pour y remédier ;
- Il permet d'anticiper une politique de gestion des ressources humaines.

3 - La prospective de masse salariale

- Sur la base d'un outil simplifié de simulation d'enveloppe, limité aux grandes masses significatives ou à une valorisation des postes selon un ratio, il permet de déterminer les grandes tendances à 5 ou 10 ans de la masse salariale.

LES RESSOURCES HUMAINES

**Une fonction à investir pour mieux gérer
la masse salariale**

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

3^{ème} partie

A – Les leviers essentiels

- L'organisation
- Le recrutement
- La motivation au travail

B – D'autres perspectives

- La coopération intercommunale
- L'externalisation des services et des prestations

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

A – Les leviers essentiels

1 - L'organisation

- Connaître ses moyens pour mieux en disposer
- Des services en ordre de marche

2 - Le recrutement

- Une phase de réflexion préalable
- Le choix et l'encadrement du recruté

3 - La motivation au travail

- Pratiquer la délégation
- Favoriser les relations sociales
- Développer les compétences
- Assurer le confort et la sécurité des agents

A – D 'autres perspectives

LES RENCONTRES
DU
CDG 35

1 - La coopération intercommunale

2 - L'externalisation des services et des prestations