



VILLE DE LA CHAUX-DE-FONDS

ANNEXES

AU RAPPORT DU CONSEIL COMMUNAL

relatif à
la description, à l'évaluation et à la classification des fonctions
de l'administration communale et à la politique de rémunération

(du 17 août 2005)

**AU CONSEIL GENERAL
DE LA VILLE DE LA CHAUX-DE-FONDS**

Annexes

Annexe 1 : échelle des traitements 2005 – système actuel

VILLE DE LA CHAUX-DE-FONDS
Service des ressources humaines

Echelle des traitements du personnel communal
dès le 1er janvier 2005

Prime de fidélité:
Classe A 9251.10
Classe B 8908.55
Classe C 8364.85
Classe 1 8047.90

Salaire annuel = 13 salaires mensuels

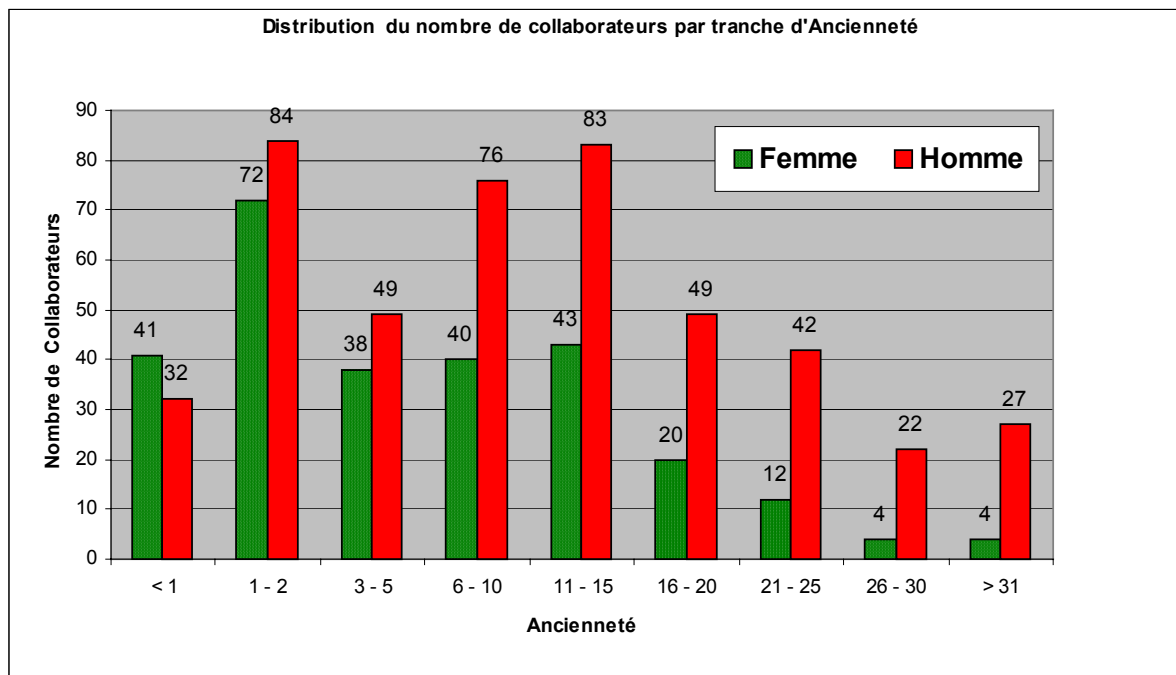
Allocation de rench. 2005 : **15.85%** selon arrêté du 14 décembre 2004, avec une augm. de minimum Fr. 15,-/mois par rapport à 2004

Classe	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Classe
CC											189200.00 14553.85	CC
HCA	131982.95 10152.55	136520.35 10501.55	141057.75 10850.60	145595.15 11199.65	150132.55 11548.65	154669.95 11897.70	159207.30 12246.70	163744.70 12595.75	168282.10 12944.80	172819.50 13293.80	177356.90 13642.85	HCA
HCB	123909.45 9523.80	128067.95 9851.40	132326.40 10178.95	136584.90 10506.55	140843.40 10834.10	145101.90 11161.70	149360.35 11489.25	153618.85 11816.85	157877.35 12144.40	162135.85 12472.00	166394.30 12799.55	HCB
HCC	115888.30 8914.50	119855.20 9219.65	123822.10 9524.80	127789.00 9829.90	131755.95 10135.05	135722.85 10440.20	139689.75 10745.35	143656.65 11050.50	147623.55 11355.65	151590.45 11660.80	155557.35 11965.95	HCC
1	103279.95 7944.60	106853.85 8219.55	110427.75 8494.45	114001.65 8769.35	117575.55 9044.25	121149.45 9319.20	124723.35 9594.10	128297.25 9869.00	131871.20 10143.95	135445.10 10418.85	139019.00 10693.75	1
2a	98527.05 7579.00	101828.95 7833.00	105130.85 8087.00	108432.80 8341.00	111734.70 8595.00	115036.60 8848.95	118338.50 9102.95	121640.45 9356.95	124942.35 9610.95	128244.25 9864.95	131546.15 10118.95	2a
2	94155.60 7242.75	97197.05 7476.70	100238.50 7710.65	103279.95 7944.60	106321.40 8178.55	109362.85 8412.55	112404.30 8646.50	115445.75 8880.45	118487.20 9114.40	121528.65 9348.35	124570.10 9582.30	2
3a	90670.45 6974.65	93465.25 7189.65	96260.10 7404.60	99054.90 7619.60	101849.70 7834.60	104644.50 8049.60	107439.35 8264.55	110234.15 8479.55	113028.95 8694.55	115823.75 8909.50	118618.60 9124.50	3a
3	87121.90 6701.70	89860.50 6896.20	92179.10 7090.70	94707.65 7285.20	97236.25 7479.70	99764.85 7674.20	102293.40 7868.70	104822.00 8063.25	107350.60 8257.75	109879.15 8452.25	112407.75 8646.75	3
4a	83953.70 6458.00	86222.95 6632.55	88492.25 6807.10	90761.50 6981.65	93030.75 7156.20	95300.05 7330.75	97569.30 7505.35	99838.60 7679.90	102107.85 7854.45	104377.15 8029.00	106646.40 8203.55	4a
4	80595.30 6199.65	82804.10 6354.15	84612.90 6508.70	86521.70 6663.20	88530.55 6817.75	90639.35 6972.25	92648.15 7126.80	94656.95 7281.30	96665.75 7435.85	98674.55 7590.35	100683.35 7744.85	4
5a	77553.85 5965.70	79366.75 6105.15	81179.60 6244.60	82992.50 6384.05	84805.40 6523.50	86618.25 6662.95	88431.15 6802.40	90244.05 6941.85	92056.90 7081.30	93869.80 7220.75	95682.70 7360.20	5a
5	74702.55 5746.35	76343.75 5872.60	77984.90 5998.85	79626.05 6125.10	81267.20 6251.30	82908.35 6377.55	84549.55 6503.80	86190.70 6630.05	87831.85 6756.30	89473.00 6882.55	91114.15 7008.80	5
6	71470.95 5497.75	73010.70 5616.20	74550.45 5734.65	76090.20 5853.10	77629.90 5971.55	79169.65 6089.95	80709.40 6208.40	82249.15 6326.85	83788.90 6445.30	85328.60 6563.75	86868.35 6682.20	6
7	68746.45 5288.20	70115.60 5393.50	71484.80 5498.85	72853.95 5604.15	74223.15 5709.45	75592.30 5814.80	76961.45 5920.10	78330.65 6025.45	79699.80 6130.75	81069.00 6236.10	82438.15 6341.40	7
8	65705.00 5054.25	66967.00 5151.30	68228.95 5248.40	69490.95 5345.45	70752.95 5442.55	72014.95 5539.60	73276.90 5636.70	74538.90 5733.75	75800.90 5830.85	77062.90 5927.90	78324.85 6025.00	8
9	62985.20 4845.00	64122.70 4932.50	65262.45 5020.20	66403.40 5107.95	67544.40 5195.70	68685.35 5283.50	69826.35 5371.25	70967.30 5459.00	72108.30 5546.80	73249.25 5634.55	74390.25 5722.35	9
10	60077.15 4621.30	61110.00 4700.75	62140.65 4780.05	63171.30 4859.35	64201.95 4938.60	65234.80 5018.05	66268.55 5097.60	67302.35 5177.10	68336.15 5256.65	69369.95 5336.15	70403.75 5415.65	10
11	57791.40 4445.50	58706.15 4515.85	59620.90 4586.20	60535.50 4656.60	61445.50 4726.60	62365.50 4796.60	63265.55 4866.60	64175.55 4936.60	65087.25 5006.70	66000.05 5076.95	66912.80 5147.15	11
12	55504.50 4269.60	56406.55 4338.95	57308.60 4408.35	58209.65 4477.65	59112.70 4547.15	60014.75 4616.50	60914.70 4685.75	61812.05 4754.75	62709.40 4823.80	63606.80 4892.85	64504.15 4961.85	12
13	53409.30 4108.40	54273.25 4174.85	55137.20 4241.30	56001.15 4307.80	56865.10 4374.25	57729.00 4440.70	58592.95 4507.15	59456.90 4573.60	60320.85 4640.05	61181.25 4706.25	62040.70 4772.35	13
14	51250.60 3942.35	52089.15 4006.85	52927.70 4071.35	53766.20 4135.85	54604.75 4200.35	55443.25 4264.85	56281.80 4329.35	57120.35 4393.85	57958.85 4468.35	58797.40 4522.90	59635.90 4587.40	14
15	49090.75 3776.20	49916.60 3839.75	50742.40 3903.25	51568.25 3966.80	52394.05 4030.30	53219.90 4093.85	54045.70 4157.35	54871.55 4220.90	55697.35 4284.40	56523.20 4347.95	57349.00 4411.45	15
16	46995.60 3615.05	47815.65 3678.15	48635.70 3741.20	49455.75 3804.30	50275.80 3867.35	51095.85 3930.45	51915.90 3993.55	52735.95 4056.60	53556.00 4119.70	54376.05 4182.75	55196.10 4245.85	16

Annexe 2 : exemples de distribution d'une même fonction dans plusieurs classes de traitement du système actuel

Distribution des fonctions dans les classes			
CODE DE LA FONCTION DU TITULAIRE	TITRE DE LA FONCTION DU TITULAIRE	CLASSE SALARIALE DE LA FONCTION (collocation)	NB TITULAIRE
03000705	Empl. de commerce	10	1
		10-9-8-7	2
		11	2
		11-10-9	17
		13-12-11-10-9	30
		14-13-12	1
		8	1
		9-8-7	1
		9-8-7-6	1
03000490	Concierge	10-9-8	10
		11-10-9	8
		12-11-10	4
		12-11-10-9-8	2
		13-12-11-10-9	6
		15-14-13-12-11	1
		16	2
		16-15-14	1
		16-15-14-13	1
		18-17-16	1
		9-8-7	1
		Pas de collocations	1
		pas indiqué	3

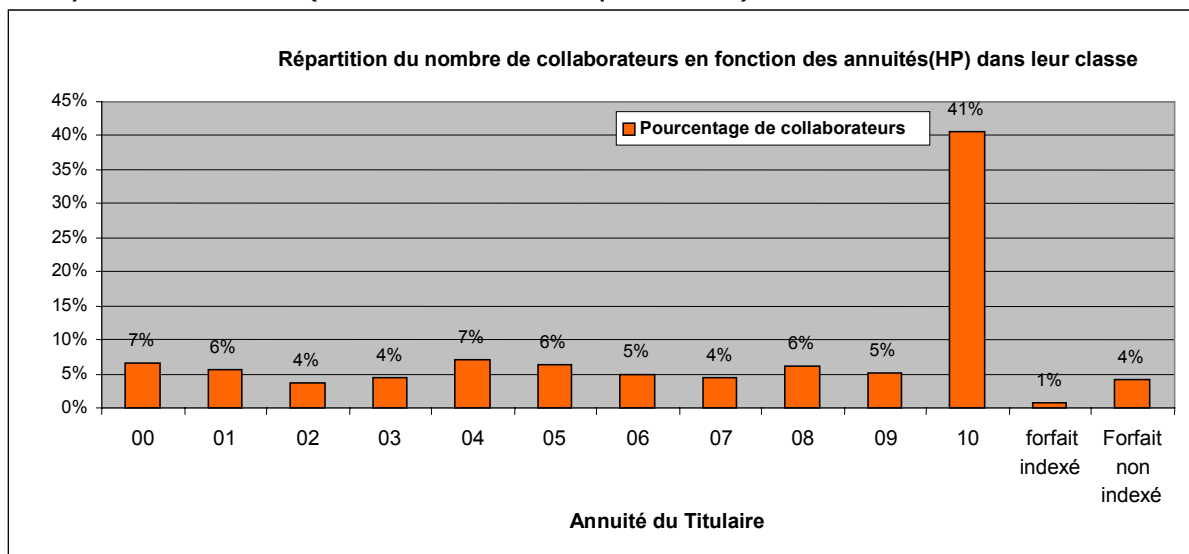
Annexe 3.: répartition des collaborateurs en fonction de l'âge et de l'ancienneté (système actuel)



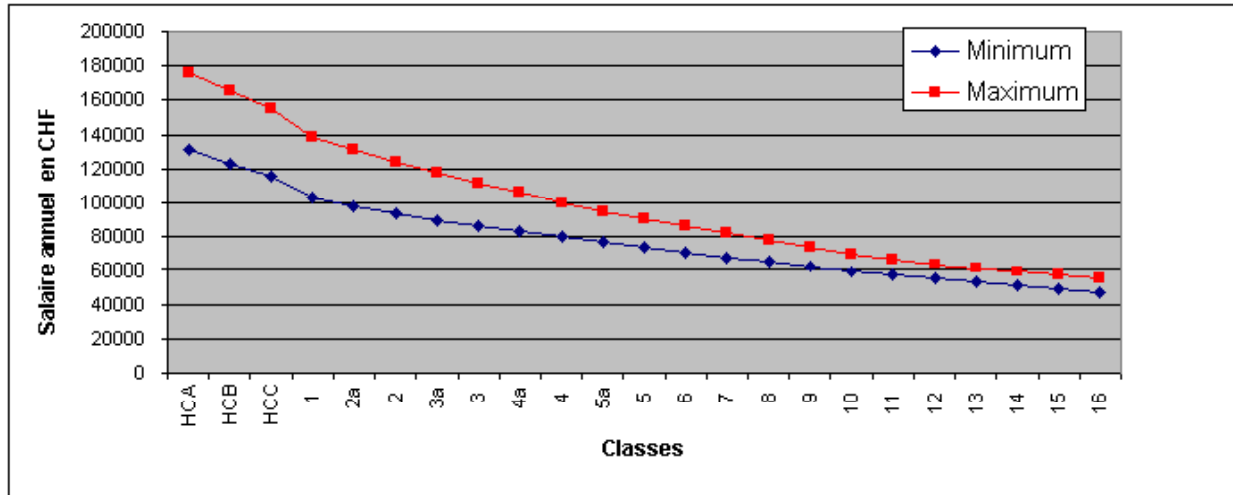
Annexe 4.: illustration de la haute paie moyenne d'engagement par classe de traitement (système actuel)

CLASSE ACTUELLE DE TRAITEMENT DU TITULAIRE	04	04A	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	HCA
Haute paie moyenne d'engagement	6	5	8	4.6	5.7	4.3	6	3.4	1.7	0.2	1.3	0	8

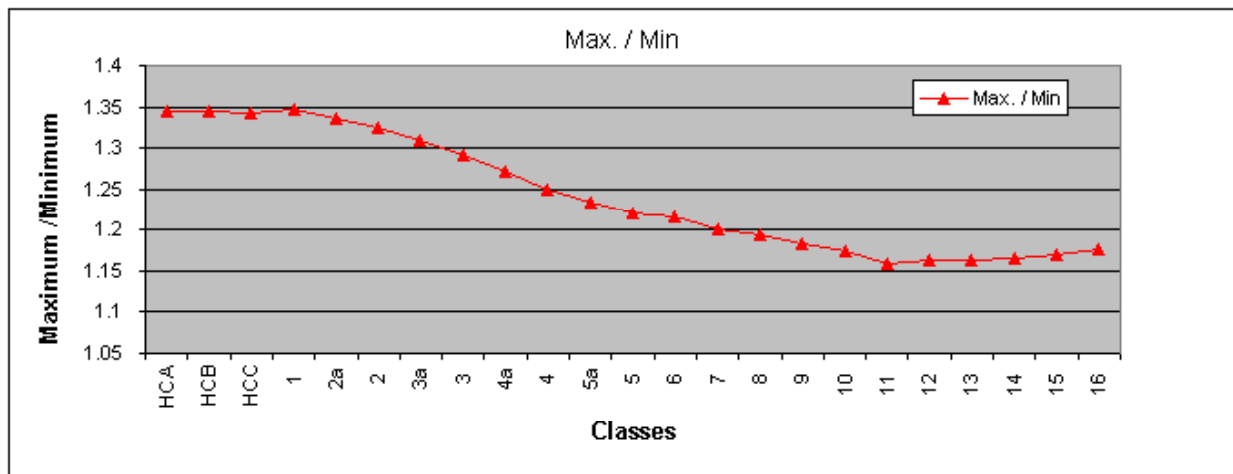
Annexe 5.: répartition des collaborateurs dans leur classe de traitement du système actuel (selon étude statique 2003)



Annexe 6.: minimum et maximum de l'échelle actuelle des salaires en fonction des classes de traitement



Annexe 7.: écart entre le minimum et le maximum de l'échelle actuelle des salaires en fonction des classes de traitement

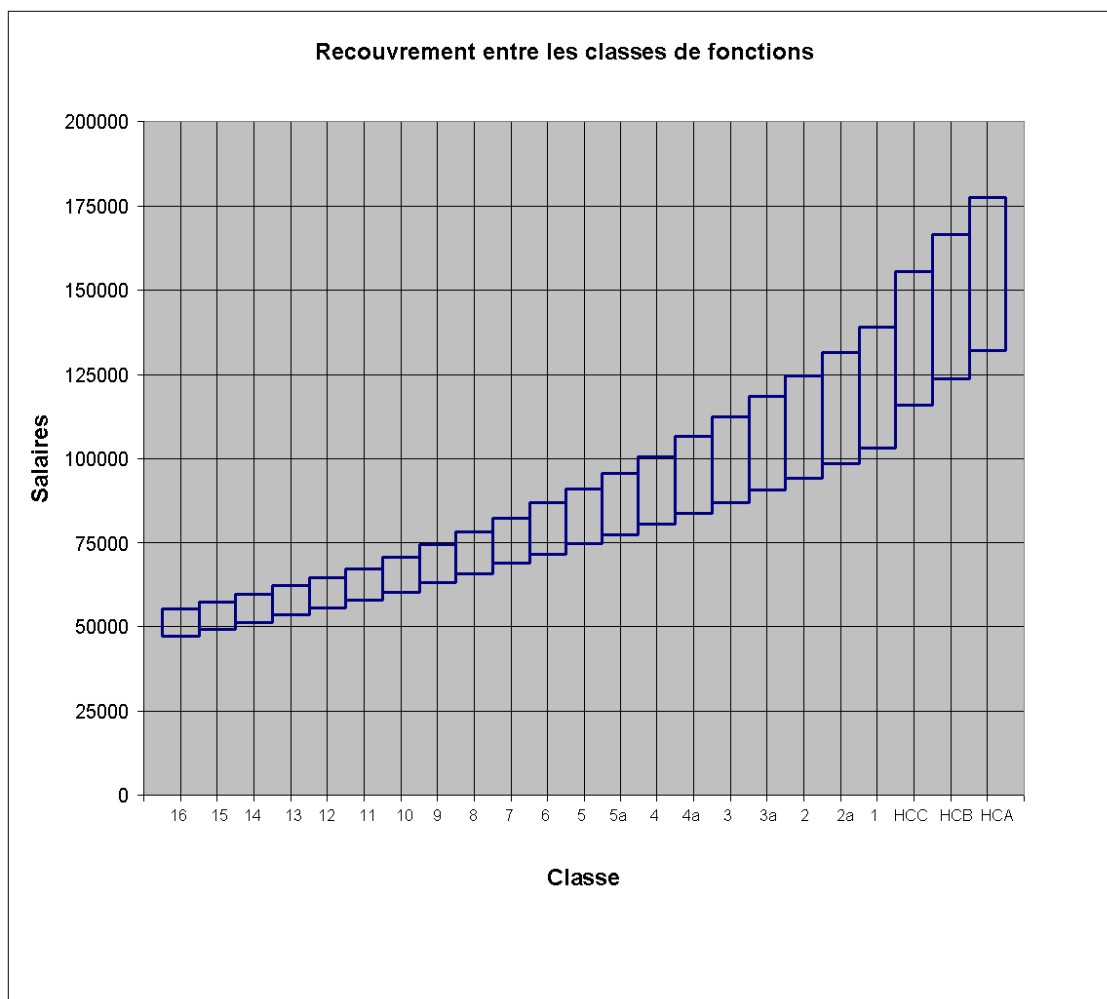


Annexe 8 : écart entre le minimum et le maximum par catégorie de fonctions (système actuel)

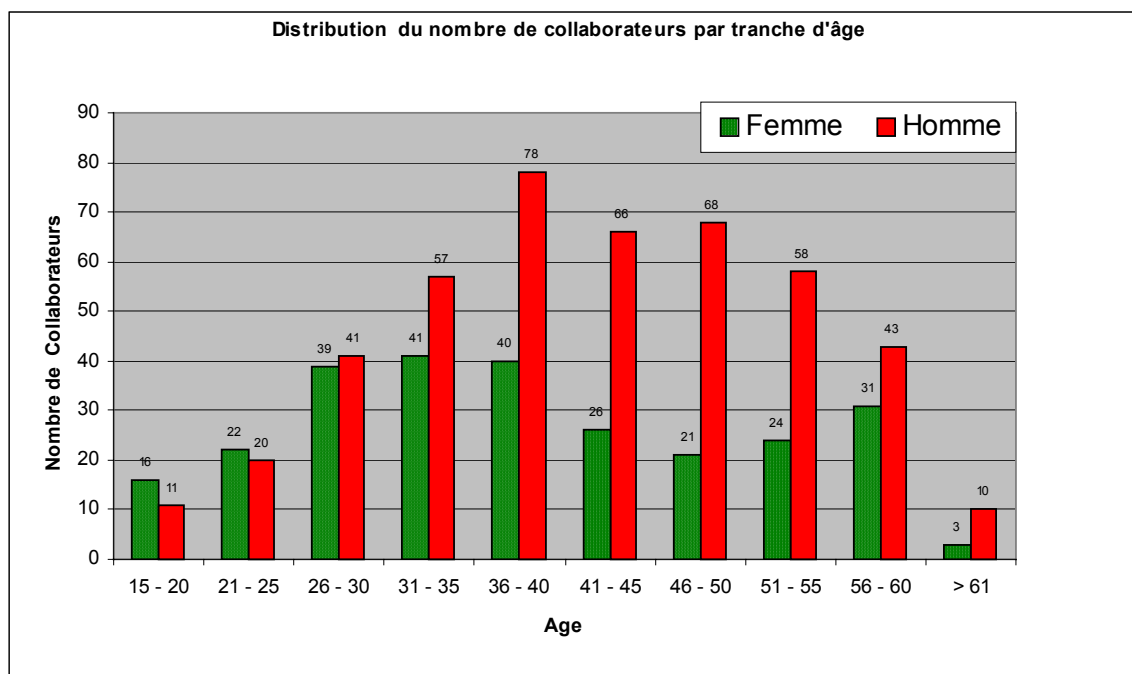
CATEGORIES*	Classes	Min.	Max.	Max/Min
Cadre supérieur	3-HCB	86'545	165'576	1.91
Cadre moyen	4-HCB	80'038	165'576	2.07
Employé qualifié	9-3	52'937	73'852	1.40
Employé	16-8	46'557	77'774	1.67

*les catégories ont été créées pour les besoins de l'analyse, mais n'existent pas dans le système actuel.

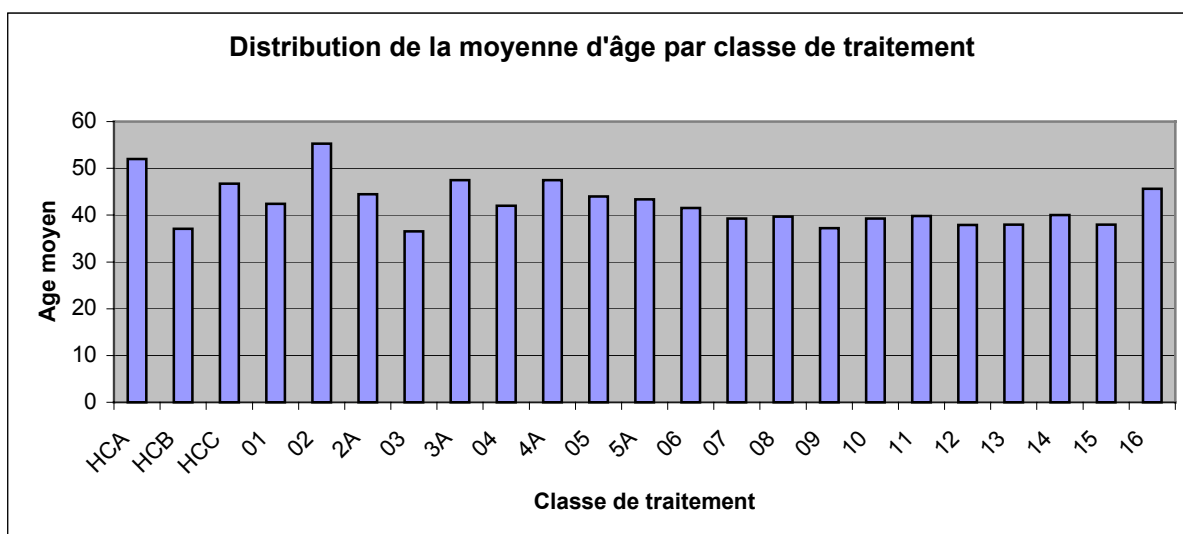
Annexe 9 : recouvrement entre classes adjacentes selon le système actuel



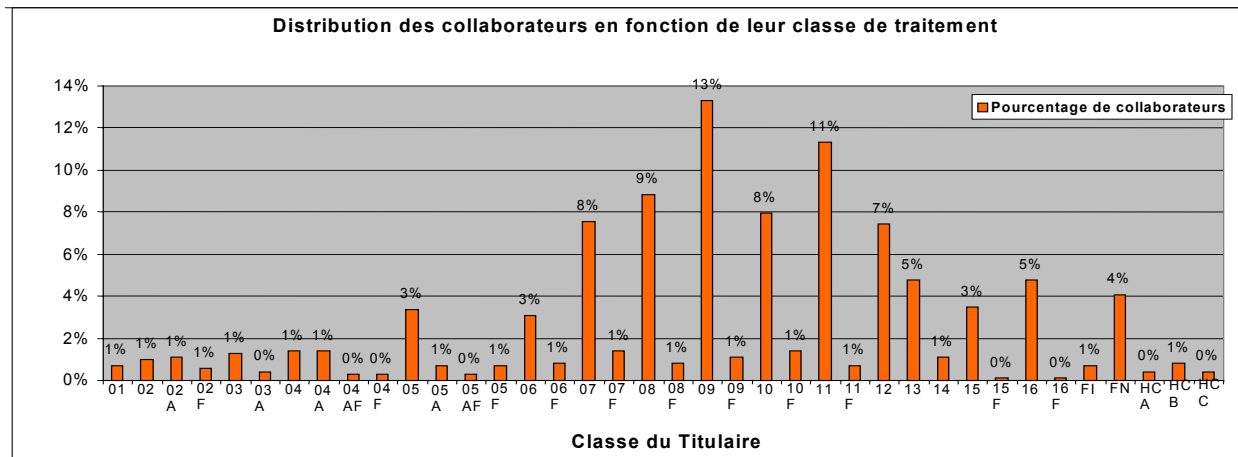
Annexe 10 : distribution des collaborateurs par tranche d'âge (système actuel)



Annexe 11 : distribution de la moyenne d'âge du personnel par classe de traitement dans le système actuel



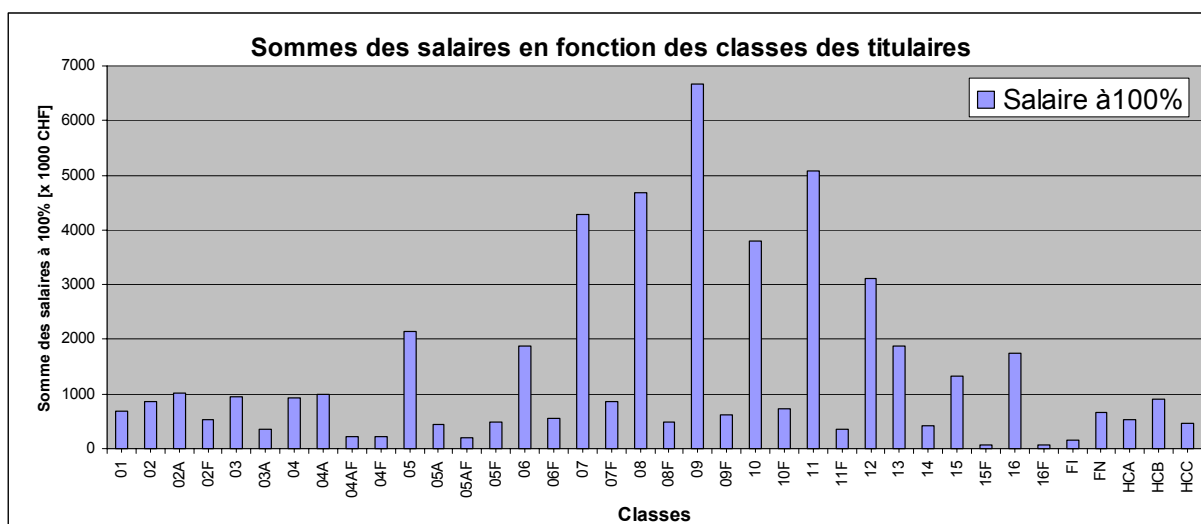
Annexe 12 : distribution des collaborateurs dans les classes actuelles de traitement



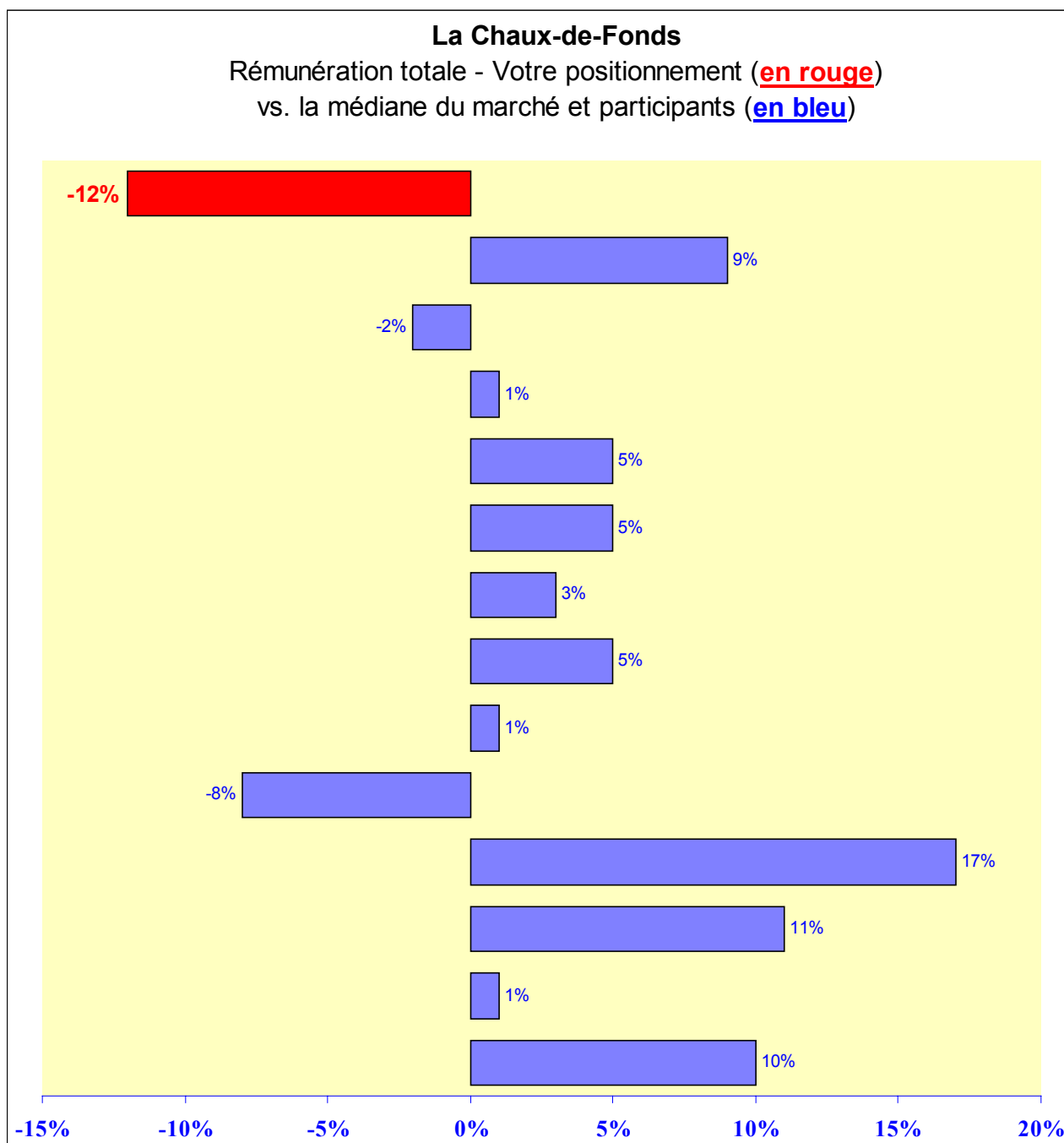
* classe A : classes intermédiaires

** classe F : titulaires bénéficiant de la prime de fidélité

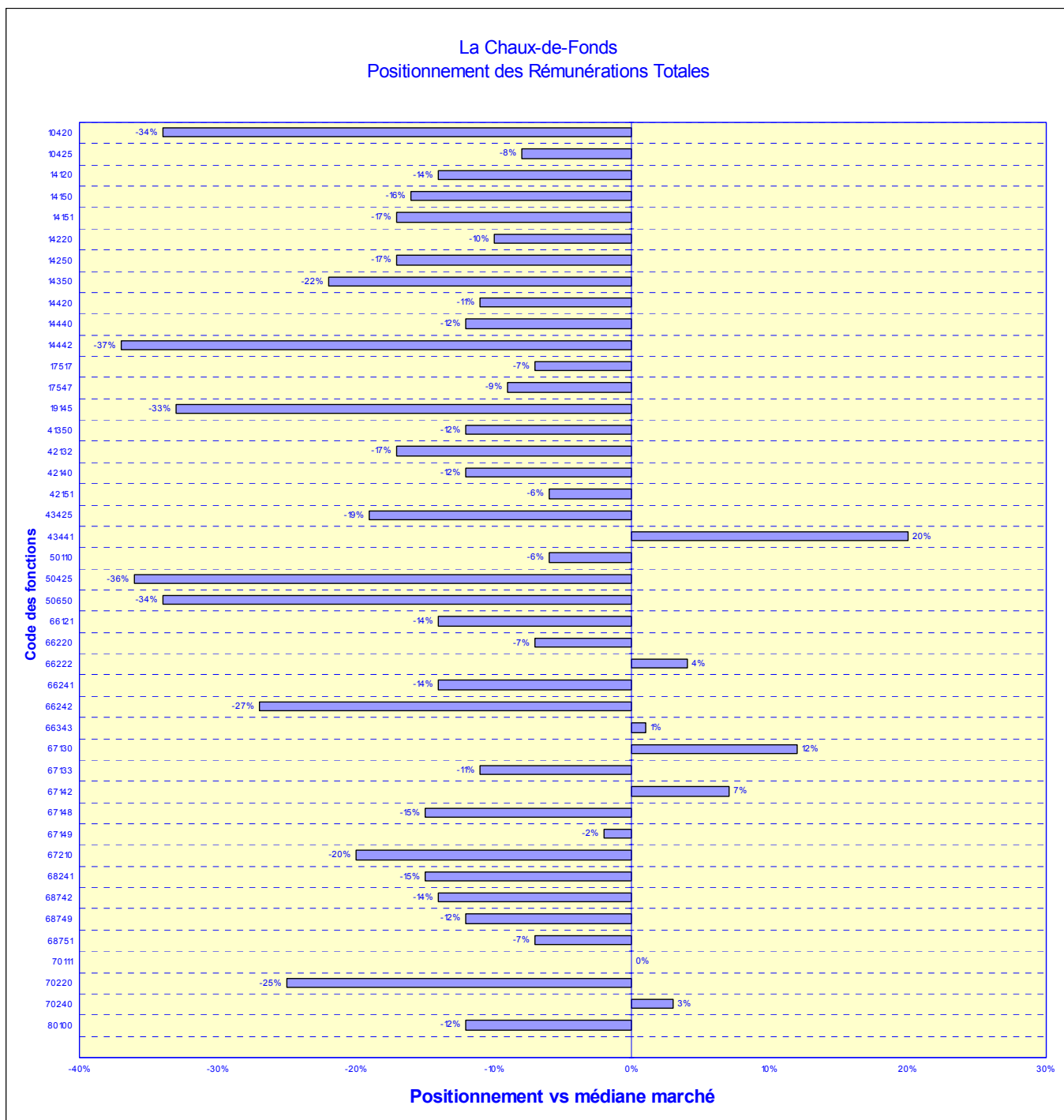
Annexe 13 : illustration des sommes salariales en fonction des classes actuelles des titulaires



Annexe 14 : positionnement de notre administration par rapport à la médiane du marché et aux autres participants (extrait des résultats de l'enquête de rémunération des villes/communes des cantons latins 2004 par rapport à notre système actuel de rémunération)



Annexe 15.: positionnement d'une cinquantaine de nos fonctions actuelles par rapport à la médiane du marché analysé (extrait des résultats de l'enquête de rémunération des villes/communes des cantons latins 2004 par rapport à notre système actuel de rémunération)



Annexe 16 : résumé des critères et des sous-critères du QCM**1) Formation et expérience**

- a) Formation
- b) Expérience

2) Conditions d'exercice de la fonction

- a) Disponibilité
- b) Fatigabilité nerveuse
- c) Efforts physiques et nuisances
- d) Risques physiques et sur le terrain

3) Résolution de problèmes et analyse

- a) Complexité et évolution de l'environnement
- b) Analyse et synthèse
- c) Créativité et innovation

4) Relations internes et externes

- a) Relations internes
 - i) Nature des relations internes
 - ii) Etendue des relations internes
- b) Relations externes
 - i) Nature des relations externes
 - ii) Etendue des relations externes
- c) Capacités d'expression

5) Responsabilités

- a) Autonomie
- b) Planification et gestion du budget
- c) Organisation et planification
- d) Ressources humaines
 - i) Diversité et quantité des postes à gérer directement
 - ii) Nombre d'employés subordonnés à la fonction
 - iii) Rôle dans la gestion des ressources humaines
- e) Confidentialité

Annexe 17.: Information à l'ensemble du personnel de l'administration communale de la Ville de La Chaux-de-Fonds : lettre du Conseil communal et dépliant explicatif (début de la phase opérationnelle)

Aux collaboratrices et aux collaborateurs de l'administration communale de la Ville de La Chaux-de-Fonds

le 23 octobre 2002

Madame, Monsieur,

Le 10 octobre 2001, le Conseil communal présentait au Conseil général un rapport relatif à la description, à l'évaluation et à la classification des fonctions (DECF) accepté par ce dernier en date du 29 octobre 2001. Ce projet s'inscrit dans une perspective de modernisation de notre politique des ressources humaines.

La description de fonction est un outil qui sert notamment à préciser le rôle attendu de chaque fonction, à améliorer le recrutement et à introduire la gestion des compétences, l'analyse des besoins en formation et la mobilité interne. Nous visons principalement à valoriser la fonction publique en améliorant son image au sein de la population, son fonctionnement et la qualité de ses prestations.

Pour mener à bien cette importante tâche, notre Conseil a engagé, en avril 2002, une cheffe de projet en la personne de Mme Ioana Niklaus. Il a également nommé un groupe de projet présidé par Mme Lise Berthet, conseillère communale, directrice des finances et des ressources humaines.

Les travaux préparatoires étant terminés, le projet DECF entre dans sa phase opérationnelle. Pour débiter cette étape importante, les membres du Conseil communal participeront de manière active à ce projet et effectueront les descriptions de fonction qui les concerne.

Notre Conseil saisit cette occasion pour préciser que ce projet ne vise pas à l'évaluation individuelle du personnel, mais à la description de la fonction que vous occupez. Nous ajoutons que les acquis salariaux seront maintenus.

Vous trouverez dans le dépliant ci-joint tous les renseignements relatifs au projet DECF. A cet effet, Mme I. Niklaus se tient à votre disposition pour tout complément d'information.

Notre Conseil vous recommande d'accueillir ce projet dans un esprit d'ouverture et de collaboration durant les différentes phases de son déroulement. Celles-ci vous seront par ailleurs communiquées.

En vous remerciant de votre implication et de votre disponibilité, nous vous prions de croire, Madame, Monsieur, à l'expression de nos sentiments distingués.

AU NOM DU CONSEIL COMMUNAL

Annexe 18 : information à l'ensemble du personnel de l'administration communale de la Ville de La Chaux-de-Fonds : lettre du Conseil communal et dépliant explicatif (fin de la phase opérationnelle)

Aux collaboratrices et aux collaborateurs de l'administration communale de la Ville de La Chaux-de-Fonds

le 30 janvier 2004

Madame, Monsieur,

Le 10 octobre 2001, le Conseil communal présentait au Conseil général un rapport relatif à la description, à l'évaluation et à la classification des fonctions (DECF) accepté par ce dernier en date du 29 octobre 2001. Ce projet s'inscrit dans une perspective de modernisation de notre politique des ressources humaines.

Après une phase préparatoire du projet DECF, notre Conseil vous a fait parvenir au mois d'octobre 2002, une information portant sur les objectifs, la démarche et le début de la phase opérationnelle.

Actuellement et dans le souci de vous informer, notre Conseil vous transmet le dépliant ci-joint portant sur l'état d'avancement du projet DECF. Le projet a pour objectif de doter l'administration communale de la Ville de La Chaux-de-Fonds d'un système de gestion des ressources humaines permettant de définir les responsabilités des fonctions, de renforcer l'équité interne et d'améliorer le fonctionnement de notre administration. Ce dépliant résume les objectifs du projet DECF, les étapes franchies à ce jour, les constatations recueillies sur le terrain et les phases ultérieures prévues pour cette année.

La phase de récolte sur le terrain étant terminée, le projet DECF entre dans sa phase conceptuelle, qui consiste à moderniser la politique de rémunération actuellement en vigueur. Cette phase comportera une analyse de la situation actuelle et une proposition de diverses options, en tenant compte des responsabilités des fonctions et des acquis salariaux ; elle vise à proposer un régime transitoire d'application respectant les contraintes budgétaires existantes et à venir.

Nous souhaitons vous dire que votre aide a été précieuse et a contribué à franchir la première étape d'un long processus visant à améliorer le recrutement, à introduire la gestion des compétences, à analyser les besoins en formation et à développer la mobilité interne.

Pour mener à bien cette importante tâche, la responsable du projet, Mme Ioana Niklaus, se tient à votre disposition pour toute information à ce sujet.

Notre Conseil tient à remercier chacune et chacun pour votre esprit d'ouverture et de collaboration dont vous avez fait preuve durant l'année 2003.

Nous vous prions de croire, Madame, Monsieur, à l'expression de nos sentiments distingués.

AU NOM DU CONSEIL COMMUNAL

Annexe 19 : consignes pour remplir le QCM

- Décrire une fonction signifie définir ou re-définir clairement les rôles et les responsabilités attendus par la hiérarchie pour être en adéquation avec les besoins du service ;
- Décrire une fonction ne signifie **en aucun cas** décrire et/ou évaluer les compétences professionnelles et personnelles du collaborateur ;
- Décrire en quelques mots la mission (la raison d'être) de la fonction ;
- Lire attentivement l'ensemble du QCM avant de commencer à répondre ;
- Les descripteurs doivent avoir une vision claire et détaillée des responsabilités incombant à la fonction et une vision globale de l'organisation du service ;
- La préparation à l'entretien est primordiale : le descripteur et le collaborateur remplissent **individuellement** le QCM **avant** l'entretien ;
- Envisager les affirmations (items) de chaque sous-critère comme un continuum ;
- Choisir une seule réponse ;
- Prendre en considération les situations générales d'une fonction et non les situations particulières ou ponctuelles ;
- Répondre par rapport à la fonction occupée et ses besoins (comme pour la présentation des attentes lors d'un recrutement) et non par rapport à votre personne et vos compétences (d'autres personnes pouvant remplir la même fonction) ;
- Décrire la fonction dans l'ici et maintenant et non par rapport à une vision du passé, d'avenir ou idéalisée ;
- En cas de non-compréhension ou d'hésitation :
 - Compléter l'information avec la partie explicative
 - Contacter la cheffe de projet
 - La situation sera clarifiée lors de l'entretien

Paramètres pouvant influencer la description de la fonction :

- La relation personnelle entre le supérieur et le collaborateur peut fortement influencer la description de fonction (par exemple : nous jugeons généralement de manière plus positive les personnes qui nous ressemblent) ;
- Les influences les plus courantes : les humeurs, les préjugés, les habitudes, les penchants, l'apparence extérieure, etc.
- Les supérieurs autoritaires tendent à une description de fonction critique, tandis que les supérieurs d'humeur optimiste tendent plutôt à des jugements indulgents ;
- Auto-contrôle du descripteur :
 - Etre conscient de ses propres préjugés, humeurs, ... ;
 - Eviter de se poser en référence ;

- Comparer les descriptions de fonction entre elles afin d'éviter l'influence du collaborateur qui l'occupe (exemple : comparer pour la même fonction si le descriptif correspond entre le collaborateur A et le collaborateur B) ;
- L'effet final : nous considérons souvent la situation observée/vécue peu de temps avant l'entretien (exemple : la préparation de la rentrée des classes pour le personnel administratif des écoles), en omettant la vision globale et générale de la fonction ;
- La surcharge de travail incite à une préparation hâtive juste avant l'entretien de description de fonction et accentue la tendance à raccourcir le temps de l'entretien (l'entretien est un moment privilégié entre le collaborateur et son supérieur) ;

Annexe 20 : procédure en cas de litige*Procédure en cas de litige lors d'un entretien de description de fonction*Concernant les chefs de service :

- le Conseil communal in corpore doit prendre la décision finale, sur présentation du/des cas litigieux par la cheffe de projet (Ioana Niklaus), la seule habilitée à garantir l'équité de traitement et à présenter de manière neutre les deux points de vue et argumentations.
- le Conseil communal, après délibération, signera le formulaire de description de fonction.
- la cheffe de projet informera oralement la personne concernée et lui donnera une photocopie du formulaire dûment rempli et signé ; l'original de ce dernier sera archivé au SRH. En cas de désaccord, le/la chef-fe de service peut demander à être auditionné-e par le Conseil communal.

Concernant les collaborateurs :

- l'instance supérieure, à savoir le chef de service et/ou le chef de dicastère, et/ ou le Conseil communal, doit prendre la décision finale, sur la présentation du/des cas litigieux par la cheffe de projet (pour les mêmes raisons).
- les cas litigieux seront regroupés par dicastère (ou service) et présentés en une seule fois à l'instance supérieure.
- l'instance supérieure signera le formulaire de description de fonction.
- la cheffe de projet informera oralement la personne concernée et lui donnera une photocopie du formulaire dûment rempli et signé ; l'original de ce dernier sera archivé au SRH. En cas de désaccord, le/la collaborateur-trice peut demander à être auditionné-e par le Conseiller-ère communal-e de son dicastère.

Annexe 21 : information à l'ensemble du personnel de l'administration communale de la Ville de La Chaux-de-Fonds (fin 2004)

Aux collaboratrices et
collaborateurs de
l'Administration communale

le 22 décembre 2004

...

3. Etat du dossier DECF

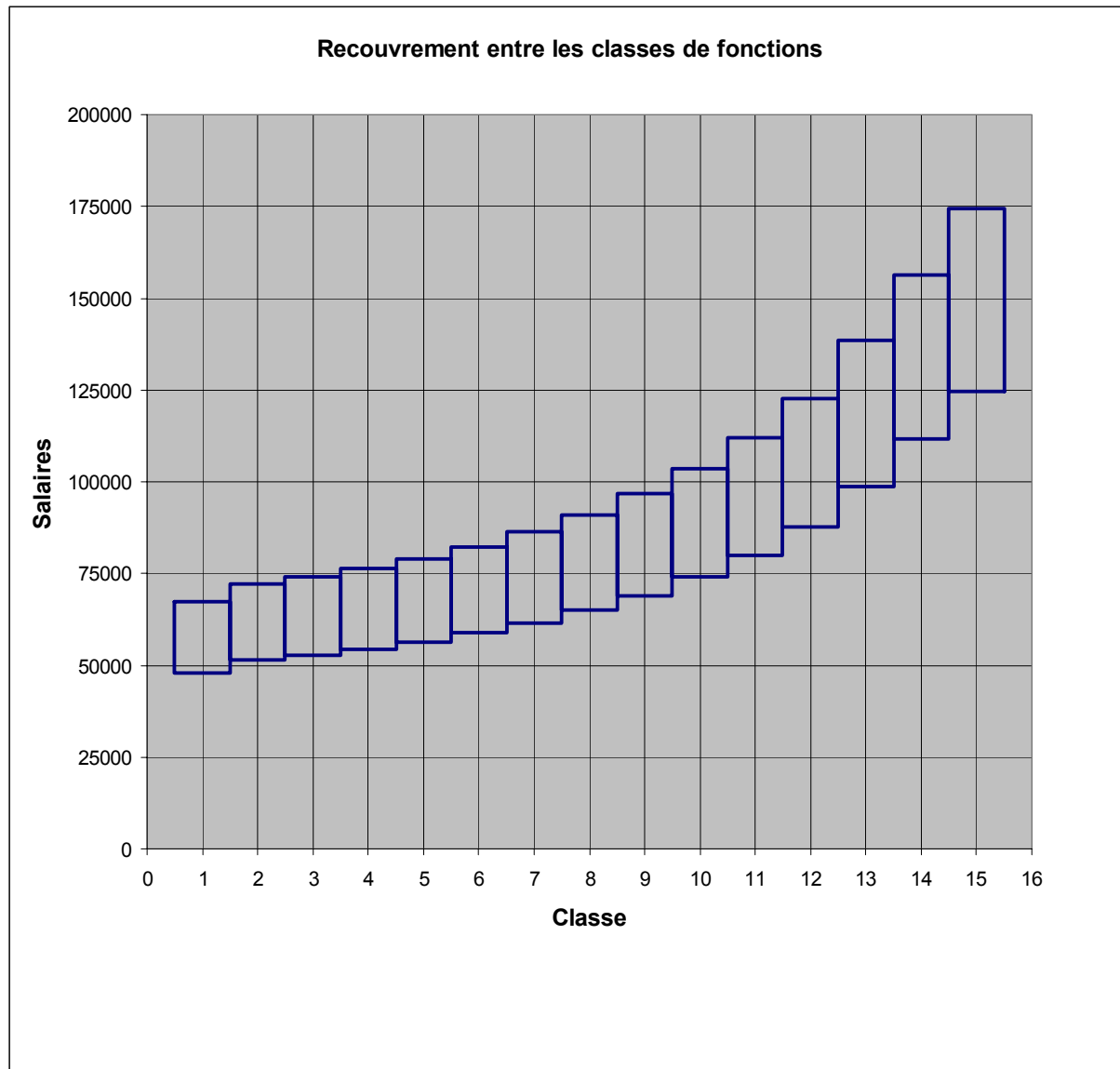
Bien que le projet DECF (Description, évaluation et classification des fonctions) n'ait aucun lien avec les mesures financières, nous profitons de ce courrier pour vous informer de l'état actuel de dossier.

Rappelons que ce projet a pour objectif de doter l'administration de la Ville d'un système de gestion des ressources humaines qui intègre notamment la mise en place d'une nouvelle politique de rémunération. Cette nouvelle politique permettra de mieux définir les responsabilités des fonctions, de renforcer l'équité interne et d'améliorer le fonctionnement de notre administration.

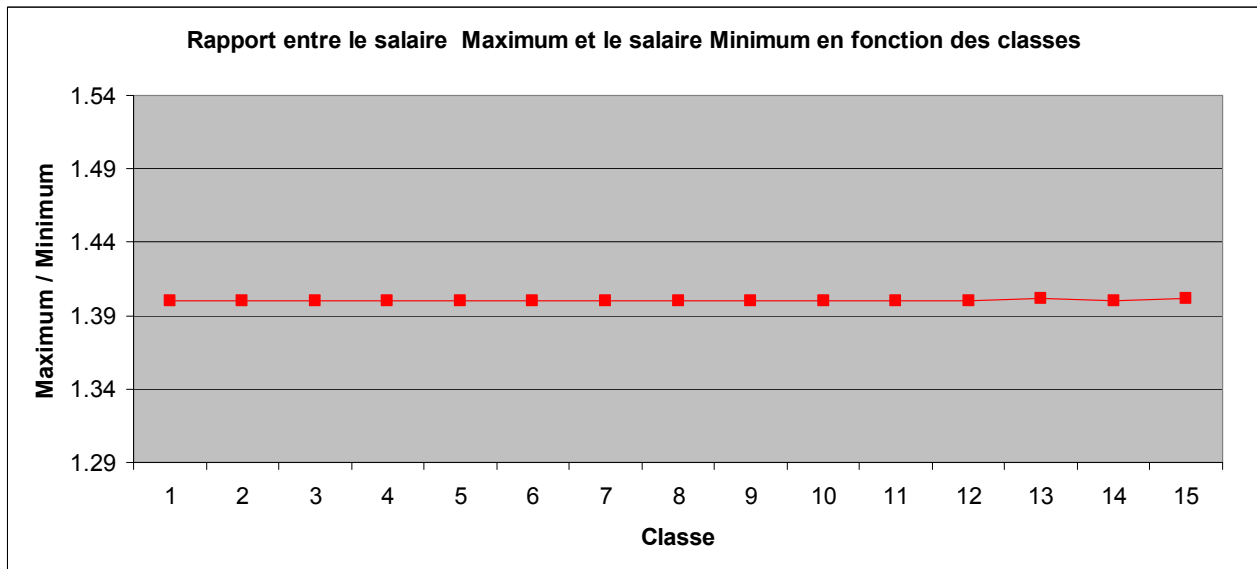
Deux dépliants d'information, résumant les objectifs du projet, les étapes franchies et les phases ultérieures, ont été envoyés aux collaborateurs à la fin de 2002 et au début de 2004. Actuellement, la phase d'analyse est terminée, et le projet est entré depuis septembre dans sa phase de validation qui passe par les syndicats, le Conseil communal puis le Conseil général.

L'entrée en vigueur du projet est attendue au plus tôt, et si possible au cours de cette nouvelle année 2005. Nous aurions voulu être prêts plus tôt, mais le changement d'autorités, de même que plusieurs remplacements dans la représentation syndicale, ont entraîné quelque retard. Il importe aussi de ne pas brusquer les étapes si nous voulons que ce projet représente le fruit d'une réelle entente entre partenaires et autorités. Lors de son entrée en vigueur, une information orale et détaillée sera donnée à l'ensemble du personnel par le Conseil communal et la direction du projet.

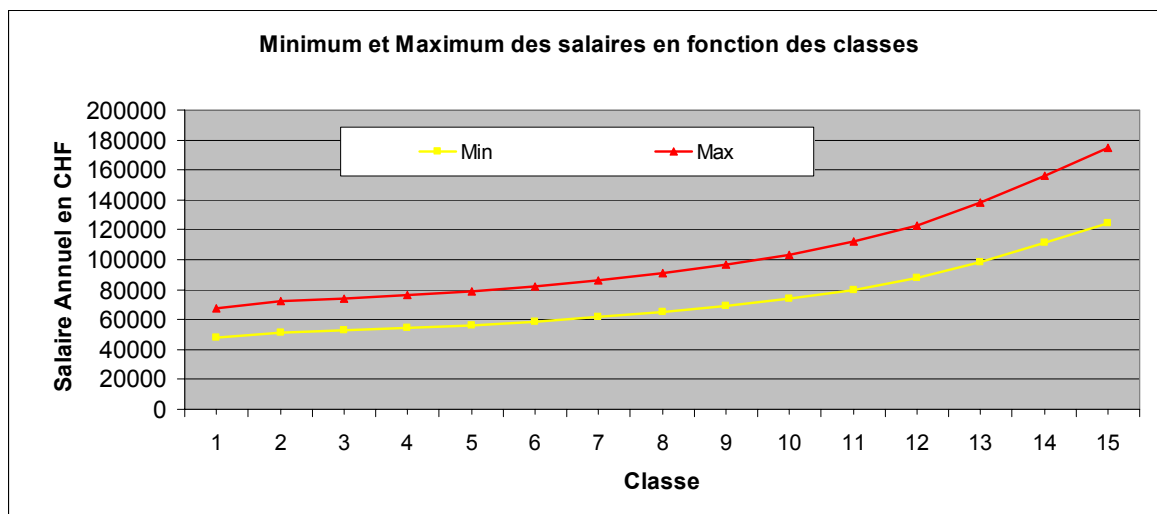
Annexe 22 : illustration du taux de recouvrement entre classes adjacentes DECF



Annexe 23 : rapport entre le minimum et le maximum en fonction des classes DECF



Annexe 24 : illustration du minimum et du maximum des salaires par classe DECF

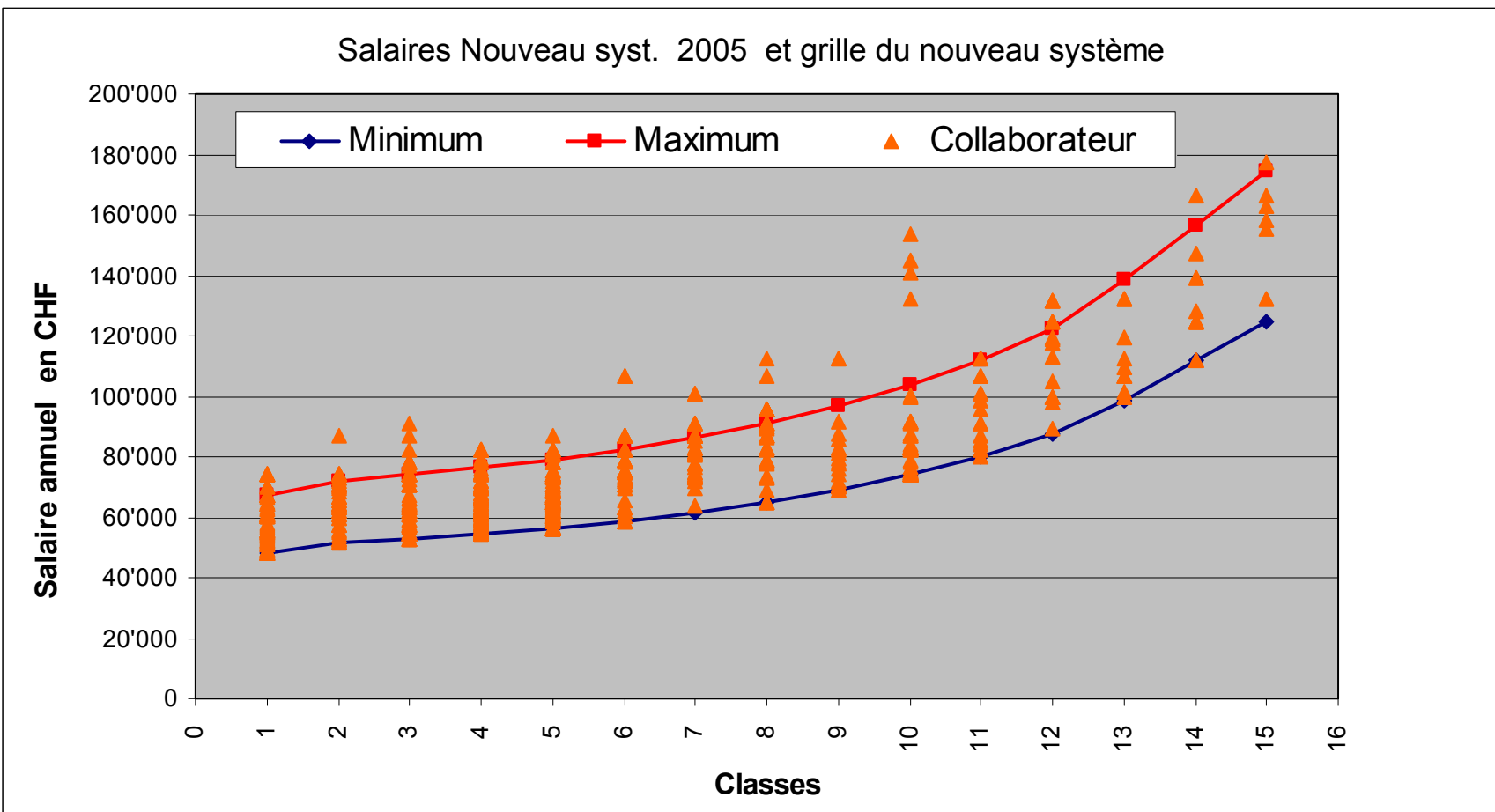


Annexe 25 : Echelle des salaires DECF

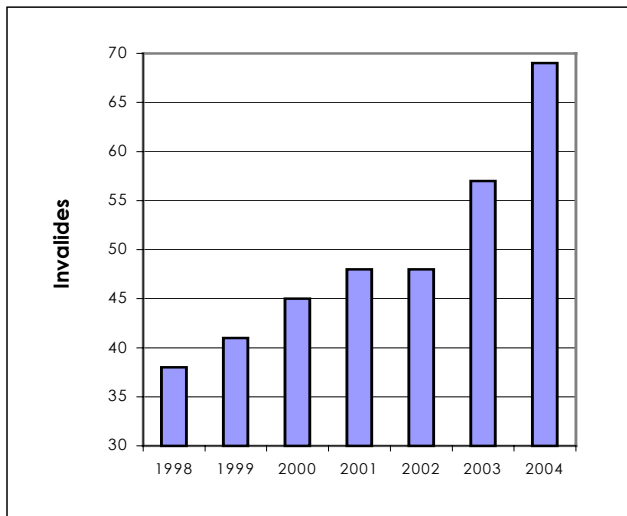
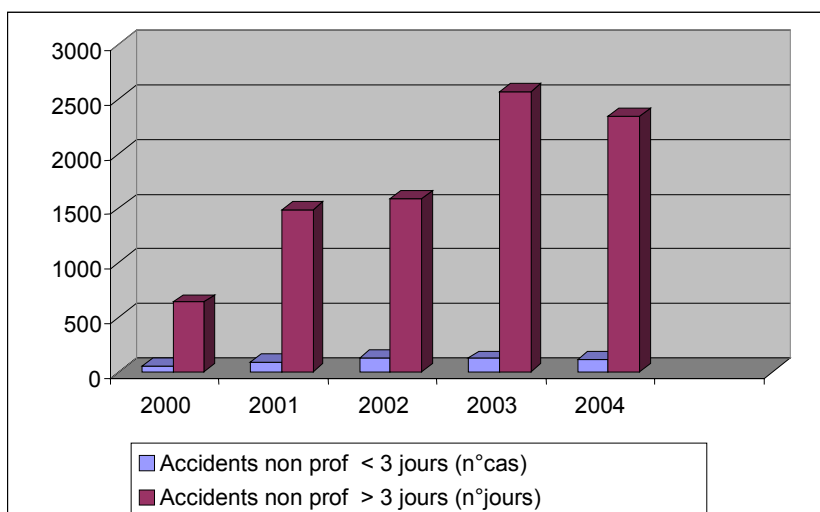
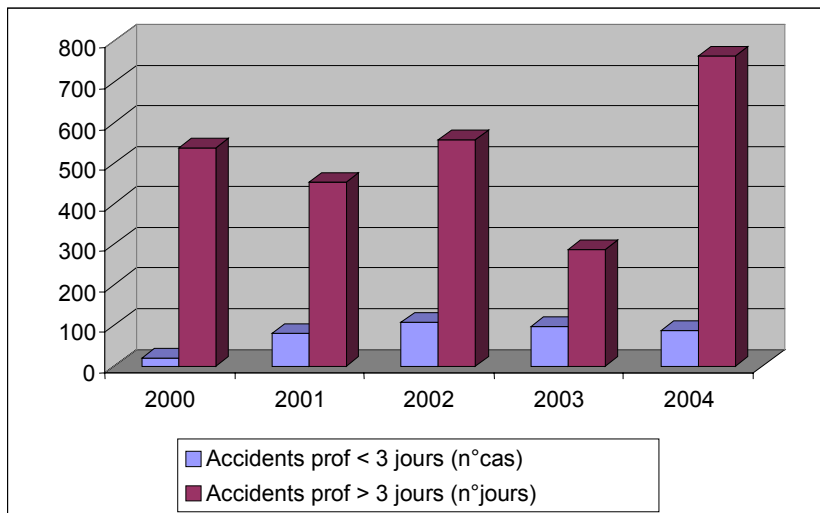
Classe	Rapp. Min-Max	Minimum	Maximum	Quartile 1	Quartile 2	Quartile 3	Quartile 4
				11 échelons	11 échelons	11 échelons	11 échelons
				Valeur d'un échelon			
1	1.40	48'000	67'200	436	436	436	436
2	1.40	51'493	72'090	468	468	468	468
3	1.40	52'851	73'991	480	480	480	480
4	1.40	54'482	76'274	495	495	495	495
5	1.40	56'441	79'017	513	513	513	513
6	1.40	58'794	82'311	534	534	534	534
7	1.40	61'620	86'268	560	560	560	560
8	1.40	65'015	91'021	591	591	591	591
9	1.40	69'093	96'730	628	628	628	628
10	1.40	73'991	103'588	673	673	673	673
11	1.40	79'875	111'825	726	726	726	726
12	1.40	87'542	122'588	797	797	797	797
13	1.40	98'730	138'373	901	901	901	901
14	1.40	111'625	156'326	1016	1016	1016	1016
15	1.40	124'472	174'451	1136	1136	1136	1136
CC*			189'200				

* Conseil communal

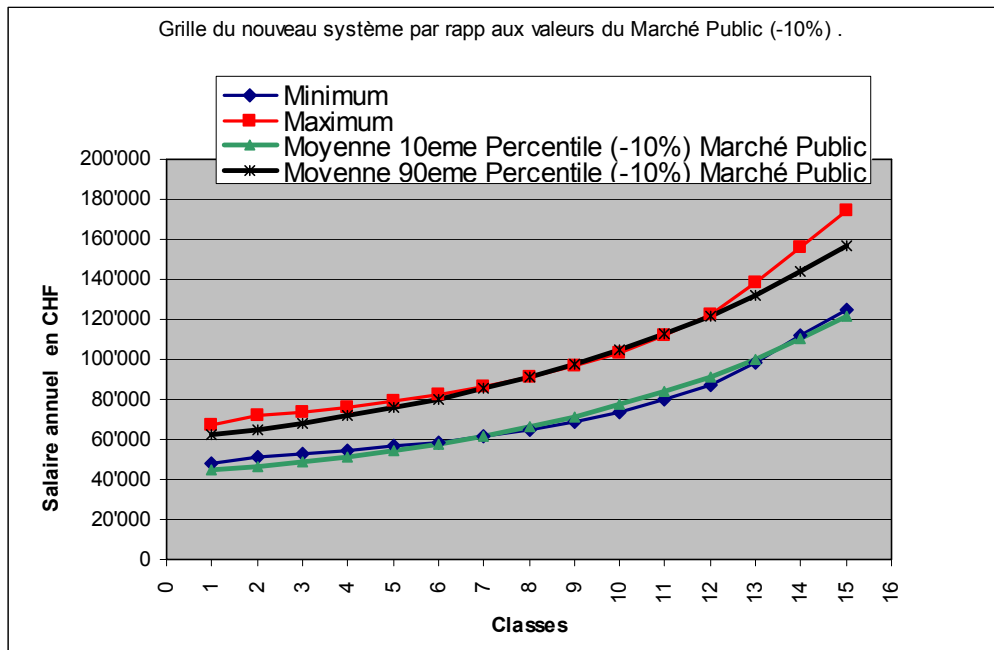
Annexe 26 : répartition des titulaires selon leur classe de traitement dans le nouveau système DECF



	Grille DECF	Système actuel
> estimation % bloqués au-dessus max	16.00%	46.50%
> estimation % en-dessous min	9.50%	

Annexe 27 : évolution des cas d'invalidité entre 1998 et 2004**Annexe 28 :** évolution des cas d'accidents professionnels et non-professionnels entre 2000 et 2004 (catégorie administrative)

Annexe 29 : illustration de la grille DECF en rapport avec le marché public



Annexe 30 : illustration de catégories fonctions DECF en rapport avec le marché neuchâtelois

