

L'État muscle sa politique salariale pour attirer et fidéliser les forces vives du numérique

Emile Marzolf

Image d'illustration générée par Midjourney.

En 2019, la direction interministérielle du numérique (Dinum) établissait le tout premier “référentiel de rémunérations” des contractuels pour certains métiers du numérique. Une grille de salaires interministérielle qui avait une double vocation : réduire les écarts de rémunération dans les ministères et limiter les effets de concurrence d'une part, et d'autre part, raccourcir les délais de recrutement des contractuels dans les métiers les plus en tension en s'affranchissant – sous certains seuils de salaires – de l'accord préalable des contrôleurs budgétaire et comptables ministériels (CBCM).

Mais trois ans plus tard, et après une mise à jour intervenue en 2021 pour actualiser les salaires par rapport au privé et augmenter de 15 à 56 le panel des métiers concernés, le référentiel fait l'objet d'une refonte en profondeur. Cinquante-cinq métiers figurent désormais dans [la nouvelle version, publiée le 12 janvier par la Dinum](#), parmi lesquels coach agile, intrapreneur de *start-up* d'État, développeur, technicien réseaux, responsable de la sécurité des systèmes d'information, délégué à la protection des données ou encore architecte technique...

Nouveaux métiers

Certains métiers ont été renommés, d'autres sont tout simplement sortis, comme l'acheteur IT ou le webmestre, quand d'autres font leur première apparition dans le référentiel, comme l'ingénieur *devops* et l'ingénieur de solutions *cloud*. La nouvelle version de cette politique salariale est loin d'une simple actualisation. Elle introduit des changements importants pour renforcer l'attractivité des rémunérations au sein de l'État, tenu de réaliser un “*effort de rattrapage considérable*” pour réussir les 2 500 recrutements annuels nécessaires à la conduite de ses projets numériques, comme le pointait un rapport sur l'état des ressources humaines de l'État dans le domaine du numérique.

Première modification de taille, le référentiel n'est plus diffusé par la voie d'une simple note de la Dinum, mais par une circulaire signée de Matignon. “*Alors que les compétences numériques deviennent une ressource à la fois cruciale et encore trop rare pour garantir la réussite des chantiers de transformation de l'État, le référentiel doit être considéré comme un levier pour attirer et fidéliser cette ressource*”, écrivait l'ex-Première ministre Élisabeth Borne, demandant aux ministres d'appliquer au mieux ce référentiel afin de “*faciliter les recrutements, limiter le turnover, harmoniser les rémunérations entre ministères tout en veillant à l'équilibre des rémunérations avec les agents fonctionnaires*”.

Un changement de forme donc, mais qui confère à cette grille des salaires beaucoup plus de poids. Elle sera ainsi plus facilement mobilisable par les employeurs du numérique pour négocier de meilleurs salaires pour leurs recrues face aux ressources humaines. “*Ce document restait très indicatif, et son application dans les ministères restait très hétérogène, reconnaît la « DRH du numérique » de l'État, Cornelia Findeisen. Désormais, la grille s'impose à l'exclusion de tout autre référentiel au sein de chaque ministère.*”

Autre évolution majeure, le référentiel s'apparente désormais pleinement à une grille des salaires, c'est-à-dire pas uniquement avec des valeurs de référence, mais avec des plafonds et des planchers, en fonction des années d'expérience. Histoire d'inciter les recruteurs à ne pas proposer de salaires en dehors d'une fourchette jugée raisonnable. À titre d'exemples, pour un chef de produit numérique ayant moins de dix années d'expérience, la fourchette de rémunération annuelle brute varie entre 58 700 et 75 900 euros. Pour un *datascientist* de plus de vingt ans d'expérience, la fourchette oscille entre 86 700 et 126 500 euros.

Enfin, la grille des salaires, et c'était l'une des demandes souvent remontées par les agents contractuels, s'applique dorénavant également au "stock". C'est-à-dire aux agents déjà en poste, et pas seulement aux nouvelles recrues. De quoi, là encore, fournir des arguments à la fois au candidat pour négocier une revalorisation et au recruteur pour conserver les agents et éviter de les voir repartir dans le privé ou dans un autre ministère.

Salaires alignés sur le privé

Sur le papier, la grille des salaires proposée par la Dinum est alignée sur les salaires pratiqués par les entreprises du numérique. La direction interministérielle n'a fait que reprendre les niveaux de salaires identifiés par une étude comparative réalisée par Deloitte en 2017 pour établir les salaires du premier référentiel de 2019, auxquels elle a appliqué des revalorisations, [en 2021](#) et en 2023 donc, pour tenir compte de l'évolution des rémunérations ces dernières années dans le secteur. En fonction des métiers, la hausse oscille donc entre 11 et 14 %.

Pour autant, la circulaire ne va pas jusqu'à empêcher les recruteurs de descendre en-deçà des planchers fixés par la grille. *"Nous ne pouvons pas garantir que la grille sera appliquée et bien comprise partout et tout le temps, mais il s'agit d'un document désormais plus lisible et facilement applicable que nous nous efforcerons de promouvoir, d'explicitier et de suivre"*, assure Cornelia Findeisen. Pas question donc, dans l'immédiat, d'interdire tout salaire en-dessous de la fourchette, mais la Dinum n'exclut pas, à l'avenir, de renforcer encore le caractère prescriptif du référentiel. En attendant, les recruteurs disposent de nouvelles armes pour tenir tête aux RH généralistes.

Prime au CDI ?

Une fois n'est pas coutume, la circulaire de Matignon rappelle également la possibilité, et même l'intérêt, pour les employeurs, de proposer des contrats à durée indéterminée (CDI) *"dès lors que l'on adresse un besoin pérenne de l'administration"*, que ce soit à l'embauche ou en cours de contrat à durée déterminée (CDD). Et ce afin de *"répondre à l'enjeu de fidélisation des agents et de souveraineté numérique"*. Le document incite enfin les recruteurs à optimiser leurs processus internes pour éviter tout désistement ou découragement d'un candidat face aux délais de recrutement, et même à définir les conditions dans lesquelles *"des promesses d'embauche pourront être formulées aux candidats"*.