



HAL
open science

La politique salariale de la municipalité d'une grande ville entre 1890 à 1970, le cas de Toulouse.

Jean-Yves Nevers

► **To cite this version:**

Jean-Yves Nevers. La politique salariale de la municipalité d'une grande ville entre 1890 à 1970, le cas de Toulouse.. 2009. hal-00351674

HAL Id: hal-00351674

<https://hal.science/hal-00351674>

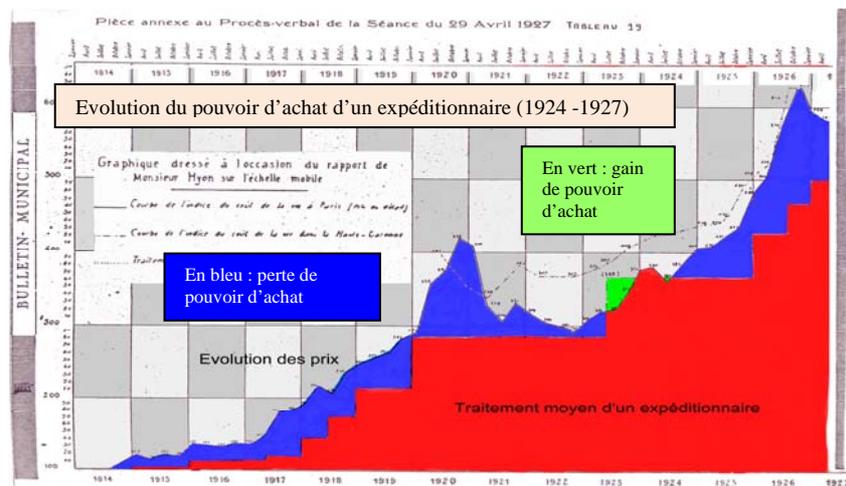
Preprint submitted on 9 Jan 2009

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Jean-Yves Nevers

La politique salariale de la municipalité d'une grande ville entre 1890 à 1970, le cas de Toulouse *



Document JYN

* Rapport de recherche non publié. Programme « Gestion du personnel et enjeux de pouvoir dans l'administration d'une grande ville » réalisé dans le cadre d'une convention entre l'Université de Toulouse le Mirail et l'Institut de Management Public.

1992

Introduction

L'objet de cette étude, réalisée dans le cadre d'une recherche sur l'évolution de la gestion du personnel dans les administrations municipales des communes urbaines depuis la fin du XIXe siècle est d'analyser l'émergence, la mise en œuvre et les transformations d'une politique salariale communale entre 1890 et 1960 environ.¹ Cette politique comprend la fixation des salaires alloués aux employés communaux et les rémunérations annexes directes ou indirectes versées sous forme de primes ou d'avantages divers, individualisés ou non. Nos investigations ont porté sur la commune de Toulouse. Dans cette ville du sud ouest de la France, peuplée d'environ 150000 habitants en 1900 et de 370000 habitants en 1970, l'administration municipale constitue une bureaucratie importante composée d'un ensemble hétérogène de services qui emploient environ 1200 personnes en 1900 (il s'agit alors du deuxième employeur de la ville) et 2700 en 1960. L'évolution des effectifs, comme celle des dépenses de personnel, a connu des phases de croissance rapide (de 1900 à 1914, de 1925 à 1940 puis de 1950 à 1975), des phases de stabilité relative (1914-1925) et de décroissance (1940-50). De 1888 à 1906, de 1906 à 1912 puis de 1919 à 1925, la municipalité a été dirigée par un maire radical-socialiste, soutenu à la fin du XIXe par une coalition de gauche incluant le soutien des groupements socialistes puis après la première guerre par une entente radicale-conservatrice. Le parti socialiste conquiert la municipalité en 1906 pour deux années puis à nouveau en 1912. Battu en 1919, il reprend le contrôle du Capitole en 1925. Un maire socialiste administre la ville pendant plus de 40 ans, de 1925 à 1940 à la tête d'une équipe municipale politiquement homogène, puis de 1945 à 1971, avec le soutien de diverses coalitions incluant le centre et une partie de la droite.

En simplifiant, on peut distinguer trois niveaux d'enjeux et de décisions dans la politique salariale municipale :

a) *La fixation du volume global des dépenses de personnel.* Celles-ci sont une composante importante des dépenses de fonctionnement inscrites au budget communal. Elles sont déterminées par le niveau des salaires, incluant les charges, et les effectifs du personnel. Les deux contraintes essentielles qui pèsent sur les décisions concernant la

¹ D'autres investigations ont porté sur les statuts du personnel, la gestion des effectifs, la syndicalisation et la formation des employés.

détermination du niveau global de la masse salariale sont d'une part les ressources disponibles incluant bien évidemment le niveau des contributions fiscales ou tarifaires demandées aux contribuables et usagers et d'autre part, la pression des demandes de la population et des électeurs en matière de services et équipements urbains. Les rapports de forces électoraux qui s'expriment lors des élections municipales sont en dernier ressort le régulateur de la politique municipale en la matière. La politique du gouvernement central pèse aussi dans la mesure où une part très importante des revenus communaux est soumise au contrôle de l'Etat: la fixation des tarifs de l'octroi, la création de nouveaux centimes additionnels, les autorisations d'emprunts et les subventions. Le processus de décision budgétaire qui est généralement placé sous le contrôle direct du Maire et du Secrétaire Général, résulte d'un processus de marchandage et des arbitrages rendus entre les demandes concurrentielles des services en amont de l'examen et du vote du budget par le conseil municipal. Même si les modalités de celle-ci ont changé au cours des cent dernières années, la décision budgétaire est presque invariablement, sauf conjoncture exceptionnelle, la résultante d'une négociation entre des propositions de dépenses **en croissance**, portées par les chefs de services, soutenues souvent par les syndicats du personnel et appuyés parfois par les maires adjoints chargés des politiques sectorielles, et une exigence politique globale qui exprime un niveau global de taxation « supportable » ou « acceptable » par les contribuables-usagers-électeurs. Cette exigence politique portée généralement par le maire mais aussi parfois, contre celui-ci, par le conseil municipal ou un groupe de conseillers, résulte elle-même de l'agrégation d'un ensemble de pressions et de demandes sociales. L'examen des débats budgétaires montre que le problème des dépenses globales de personnel, qui ont représenté au cours de la période 1890-1960 entre 35% et 50% des dépenses de fonctionnement, est un des enjeux les plus mobilisateurs et conflictuels de la gestion municipale. L'intensité et le contenu des débats varient selon les conjonctures économiques et politiques. Le discours des élus véhicule en permanence une contradiction entre l'affichage d'objectifs de développement de l'offre de services et de création d'équipements et l'affirmation d'un principe d'économie en matière de personnel : rendre plus de services et créer plus d'équipements avec moins de personnel est un dilemme classique du management communal.²

² Et du management public en général, dans la mesure où comparé au secteur privé, l'ajustement entre les objectifs de production et les effectifs est difficile à mettre en œuvre dans le court terme et que, par ailleurs l'évaluation de la productivité ne peut être que très approximative pour certaines catégories de services rendus.

b) *L'arbitrage à réaliser entre les salaires et les effectifs* constitue un second niveau d'enjeu. Dans la période qui nous intéresse, on pourrait dire en simplifiant que cet enjeu peut se formuler par l'alternative bien connue: des employés nombreux, peu payés, peu qualifiés et peu productifs ou des employés moins nombreux, mieux payés, plus compétents et productifs. Le choix entre ces deux options a été souvent étudié aux Etats-Unis où les municipalités disposent d'une plus large marge de manœuvre qu'en France dans le domaine de la gestion du personnel. Certains gouvernements locaux, inspirés par les machines politiques par exemple, ont considéré les emplois communaux (ou du moins une grande partie d'entre eux), comme des sortes de biens divisibles à distribuer dans le cadre d'une politique de patronage. Dans cette perspective, ils ont privilégié une politique de créations d'emplois nombreux et mal rémunérés, quitte à ce que les bas salaires soient « complétés » par diverses formes de rémunérations illicites associées à la corruption. A l'opposé, la préoccupation principale des gouvernements locaux se réclamant du « *reform movement* » a été de faire fonctionner l'administration locale efficacement en accroissant la productivité des services par le recrutement d'un personnel moins nombreux mais plus qualifié, plus productif, mieux rémunéré (et attaché à une certaine éthique du service public). En France, ces deux options se sont exprimées d'une façon probablement moins tranchée et moins explicite. Mais l'examen des débats à Toulouse montre qu'elles sont néanmoins bien présentes dans les enjeux de la gestion du personnel communal.³ Ajoutons que la situation du marché de l'emploi et la conjoncture économique jouent un rôle important dans la détermination des choix locaux. Dans une ville comme Toulouse par exemple où existait un important chômage endémique, l'abondance et le bon marché de la main d'œuvre permettait à la municipalité de recruter sans difficultés des employés, y compris qualifiés, à des niveaux de rémunération très bas. Ce n'est que lorsque le marché du travail est devenu plus tendu, dans les années cinquante et soixante, rendant le recrutement de personnels très qualifiés (ingénieurs, informaticiens) plus problématique, que la question de la rémunération de ces catégories de personnels est devenu un objet de débat.

c) *La détermination du niveau des rémunérations des différentes catégories et strates de personnel* est un troisième niveau d'enjeu. Dès la fin du XIXe siècle, cet enjeu structure l'opposition entre deux grandes options : le maintien du statu quo, c'est-à-dire d'une

³ La gestion des effectifs a fait l'objet d'une étude détaillée : Jean Yves Nevers, *La gestion des effectifs du personnel communal, stratégies et débats dans une grande ville (Toulouse, 1890-1990)*, dossier de recherche, CERTOP, 1992.

situation marquée par une très forte « individualisation » des salaires liées à un mode arbitraire et opaque de recrutement, de rémunération et de gestion des carrières du personnel; la mise en place d'un système de rémunération fondé sur une mise en ordre et en transparence du niveau et de la progression des salaires et des primes en fonction des qualifications, des responsabilités et de l'ancienneté. Au-delà de ces deux options, ce sont deux conceptions de la gestion politique de la municipalité qui s'affrontent : la pérennisation d'un modèle fortement marqué par des pratiques de clientélisme et de patronage et un modèle émergent orienté vers la rationalisation de la gestion du personnel. C'est cet enjeu qui nous privilégierons dans cette approche en étudiant tout particulièrement les débats et les décisions concernant l'élaboration des échelles des traitements et l'évolution des grilles de rémunérations.

Une approche monographique n'est pas sans inconvénients et sans limites : faute d'éléments de comparaison, il est impossible d'apprécier la représentativité du cas étudié et par conséquent le degré de généralisation qu'il est raisonnable de tirer des observations recueillies. Cela dit, à moins de supposer que Toulouse constitue au regard du phénomène étudié un cas aberrant, on peut penser qu'une partie au moins de cette étude est significative de la situation de la plupart des grandes villes françaises. Sur le sujet qui nous occupe, la recherche et l'établissement de données rencontrent vite les limites des sources disponibles. Par exemple, si l'on accède assez aisément aux débats qui ont eu lieu lors des séances officielles du conseil municipal, la plupart des informations concernant les séances « privées » et les commissions n'a pas été conservée ou est restée hors de portée. Quant aux données concernant les rémunérations, nous avons limité nos recherches à celles indiquées dans les documents publiés, échelles de traitement et les documents budgétaires.

La démarche adoptée est chronologique. On étudiera d'abord la situation des années 1900-1914, période qui marque un tournant dans la gestion du personnel et le passage d'une situation où domine une gestion individualisée et largement arbitraire des rémunérations à une situation où sont mis en œuvre les premiers dispositifs régissant la grille des salaires et la progression des rémunérations. Ces dispositifs constituent dans les années vingt et trente les moyens essentiels de pilotage de la politique salariale conduite par la municipalité dans le cadre d'un partenariat avec le syndicat du personnel

communal. Après la seconde guerre mondiale, on assiste à une véritable « nationalisation » et « centralisation étatique » des politiques salariales des collectivités locales qui perdent une grande partie de leur autonomie dans ce domaine

I. Emergence d'un débat sur les rémunérations du personnel communal et mise en place de premiers éléments de rationalisation de la gestion des salaires (1890-1914)

Jusqu'à la fin du XIX siècle, la question des salaires est en quelque sorte un **non enjeu collectif**. Elle est traitée selon la logique du système clientéliste. Même s'il existe dans certains services très hiérarchisés (la police, l'octroi, le service incendie), une grille des salaires, inspirée de celle des administrations étatiques, les rémunérations sont en général fortement individualisées. Le salaire de chaque employé est fixé individuellement lors de son recrutement et figure dans l'arrêté municipal de nomination. Chaque augmentation de salaire fait également l'objet d'un arrêté municipal.⁴ Mais les salaires officiellement publiés ne sont que la partie visible de la rémunération: celle-ci peut être augmentée, parfois dans une proportion considérable, par des primes attribuées par les chefs de services, par les adjoints ou par le maire sur des fonds qui sont votées globalement lors de l'examen des budgets primitifs et supplémentaires. La situation est encore plus opaque s'agissant des nombreux employés temporaires, saisonniers et auxiliaires embauchés et débauchés au gré des besoins, pour la réalisation d'un chantier particulier ou pour des raisons purement clientéliste. Les responsables des services disposent d'une enveloppe globale dont l'utilisation échappe à tout contrôle. De fait, personne, y compris le maire, ne peut avoir une connaissance détaillée des rémunérations qui sont réellement attribuées aux employés.⁵ Le nombre de ceux-ci n'est lui-même connu que d'une façon approximative.

⁴ Exemple d'arrêté municipal : "*Le traitement de M Capoulat Pierre, cantonnier de 2ème classe au service des chemins vicinaux est porté de 900 à 925 F*" (Bulletin Municipal, 29/07/1910)

⁵ La gestion purement manuelle des rémunérations des quelques 2000 employés que comptent les différents services posent évidemment des problèmes techniques qu'il serait intéressant d'étudier de près. La situation s'améliore cependant rapidement au début du siècle lorsque se généralisent les versements des cotisations aux caisses de retraite.

Les discussions lors des séances du conseil municipal illustrent abondamment la façon dont est traité le problème des rémunérations. Il n'est pas rare qu'un conseiller municipal dénonce le traitement versé à tel employé en citant son nom ou qu'il demande pour tel autre une revalorisation de son salaire en insistant par exemple sur le fait qu'il s'agit d'un "*bon républicain*".⁶ Comme l'embauche, la fixation des traitements, l'attribution des primes et les augmentations constituent une ressource politique importante pour les élus et sont à ce titre l'objet d'une lutte de pouvoir permanente entre le maire, les adjoints, les conseillers et les cadres. Pour protéger les prérogatives que lui donne la loi municipale (le fameux article 88), le maire refuse de convoquer une commission du personnel et de publier une liste nominative des employés avec leur rémunération comme le réclament avec insistance, à maintes reprises, les conseillers municipaux.

Les pratiques arbitraires dans l'attribution des primes ou le paiement des heures supplémentaires sont fréquemment évoquées et dénoncées par certains conseillers. En 1899, une distribution trop généreuse d'heures supplémentaires à quelques employés suscite un véritable scandale, largement exploité par la presse d'opposition et entraîne la démission d'un adjoint et la révocation de plusieurs employés municipaux. L'adjoint incriminé reconnaît publiquement avoir versé des heures supplémentaires "*de sa propre initiative*" et propose de rembourser leur montant, soit 6700 F, somme non négligeable qui correspond à environ trois fois le salaire annuel d'un chef de bureau. Le maire qui regrette ce qu'il appelle un "*abus de pouvoir*" en niant qu'il s'agisse d'un "*détournement de fonds*" et d'un "*faits délictueux*", refuse la création de la commission d'enquête demandée par la minorité socialiste et propose de convoquer une séance privée du conseil municipal pour discuter le fond de l'affaire ! Les augmentations de salaires pré-électorales décidées à la veille des élections sont un autre aspect important de la "régulation politique" des rémunérations. Il est vrai qu'il ne s'agit pas d'un trait spécifique à la période, mais ce qui caractérise celle-ci, c'est que ces augmentations sont individualisées et sélectives voire même discriminatoires. Elles n'ont pas le caractère anonyme et collectif qu'elles auront par la suite.

⁶ Normalement, les discussions qui mettent en cause des personnes sont débattues pendant les séances "privées" du conseil municipal qui suivent ou précèdent les séances publiques ou en commission.

Nouvelle conjoncture, nouvelles demandes, nouvelles politiques municipales

Dans les dernières années du XIXe siècle on note un changement sensible : la question des rémunérations est de plus en plus exprimée et traitée comme un problème collectif. Deux demandes, portées par certains élus dans l'arène du conseil, sont alors formulées : une demande de revalorisation globale des bas salaires d'une part, une mise en ordre des rémunérations de l'autre. Plusieurs conditions ont contribué à faire émerger la question des salaires comme un enjeu collectif. Une première condition est la création d'un **système de retraite** et sa généralisation aux catégories subalternes : cela impliquait une gestion plus continue, plus transparente et cohérente des carrières et des rémunérations. Un second facteur de nature différente mais essentiel est l'évolution défavorable du **pouvoir d'achat des salaires** découlant du passage d'une conjoncture de récession, déflationniste, à une conjoncture de croissance, inflationniste.⁷ Bien qu'il n'y ait pas eu de grande mobilisation collective du personnel communal à Toulouse, les employés ne sont pas restés indifférents à la stagnation de leur salaire, déjà sensiblement inférieur à ceux du secteur privé. Ils ont fait connaître leur mécontentement au conseil municipal par l'intermédiaire des élus représentant les mouvements socialistes et syndicaux au sein de la coalition municipale radicale.⁸ La création d'un mouvement syndical des employés communaux au niveau national et d'un embryon d'organisation au niveau local, la première victoire du parti socialiste en 1906 constituent le troisième facteur décisif qui a enclenché les premiers grands débats autour de l'élaboration d'une véritable politique municipale en matière de salaire.

Lors de son "*compte moral*" annuel, le maire radical annonce, en 1895, un relèvement global des salaires des principales catégories d'employés subalternes : employés d'octroi, sapeurs-pompiers et agents de police, gardes cimetières, cantonniers et fontainiers. Prise à la veille d'une échéance électorale importante, cette décision répond vraisemblablement à une pression diffuse des catégories particulièrement défavorisées. Le fait qu'au lendemain de ces élections, la minorité socialiste nouvellement élue pose à nouveau, et

⁷ A partir des années 1890, une inflation rampante commence à éroder le pouvoir d'achat des salariés et explique largement le développement des grandes luttes sociales pendant la *Belle Epoque* et les progrès rapides de la constitution d'un mouvement syndical unifié.

⁸ Des représentants la Bourse du Travail ont été élus dès 1888 sur la liste radicale. En 1896, des représentants des différentes tendances du mouvement socialiste, à la suite de négociations avec le parti radical-socialiste, obtiennent un quart des sièges au conseil municipal.

elle le fera par la suite à plusieurs reprises, le problème des bas salaires porte témoignage que la revalorisation de ceux-ci est devenue un véritable enjeu de la politique locale. Cette revendication est associée en outre à une triple demande de cohérence, de justice et de transparence dans le système des rémunérations. Les élus de la minorité demandent qu'il soit mis "*quelque peu d'ordre dans les traitements (car) les écarts sont trop grands*" et exigent la publication d'une *liste nominative* du personnel.⁹ Les premiers règlements élaborés pour l'octroi (en 1893) et pour les cadres et employés des services administratifs et techniques (en 1897) ne répondent qu'en partie à cette demande (voir plus loin).

L'évolution de la situation politique locale va précipiter les changements dont était porteuse la conjoncture économique et sociale du début du siècle. Pendant leur bref mais très dense premier mandat, de 1906 à 1908, les socialistes prennent en effet dans le domaine des rémunérations et des conditions de travail une série de décisions "historiques" : la journée de 8 heures pour tous est instaurée, un salaire minimum est fixé associé à une augmentation des traitements les plus bas. Cette augmentation uniforme, de 50 francs, concerne tous les salaires inférieurs à 1200 francs annuel ; elle représente un accroissement de 2,5 % à 6 % des salaires. Certains élus se sont inquiétés des conséquences financières de ces mesures. Ainsi, lors du débat sur le budget primitif de 1907, le rapporteur de la commission des finances déclare-t-il que la commission des finances "*croit devoir appeler l'attention du maire et des adjoints sur la nécessité qu'il y aurait de restreindre les dépenses de ces chapitres (le personnel des bureaux) en **diminuant par voie d'extinction le nombre des employés...**(car) on ne peut laisser grossir ces dépenses sans danger, déjà nous sommes au-dessus de la moyenne des autres villes et nous avons à tenir compte des ressources en même temps que l'équité commandera de ne pas absorber par des **emplois inutiles**, les fonds qui pourraient servir à améliorer le sort des fidèles collaborateurs de l'Administration*". Le rapporteur propose clairement que l'amélioration des salaires soit financée par une réduction des effectifs. L'affirmation de cette stratégie présentée alors avec une grande clarté (elle n'est cependant pas inédite), sera constamment réaffirmée par les équipes municipales qui se succéderont jusqu'en 1940. Sa mise en pratique sera évidemment une autre affaire!

⁹ Bulletin Municipal, 29/12/1896

Le retour à la journée de 10 heures pour les employés des services techniques et de 9 heures pour les employés du nettoyage d'une part, la suppression de toute augmentation de traitement d'autre part, sont les deux premières mesures que prennent les radicaux lorsqu'il reprennent le contrôle de la mairie en 1908. Dès l'installation du nouveau conseil municipal, la question de la réduction des dépenses de personnel est mise à l'ordre du jour. Une sous-commission est désignée au sein de la commission des finances pour faire des propositions. A l'attention des employés communaux que "*nous aimons comme des camarades de travail (et qui sont) des amis politiques*", le rapporteur du budget primitif de 1909 déclare: "*il nous est infiniment pénible de ne pas porter à un chiffre plus élevé des salaires parfois bien insuffisants, de ne pas accorder des augmentations et des gratifications qui ne seraient que de justes récompenses, de demander plus de travail encore et plus de dévouement...*". Le rétablissement de la journée de 10 ou de 9 heures est présenté comme une mesure d'équité à l'égard des salariés du secteur privé qui, selon le rapporteur, en tant que contribuables doivent financer une mesure dont ils ne bénéficieront pas! Un conseiller municipal affirme qu'il ne faut pas créer une "*classe nouvelle d'aristocrates*" en accordant des avantages trop importants aux employés communaux qui bénéficient déjà de la retraite après 25 ans de service et de 15 jours de congés payés. Les réductions proposées sont cependant estimées très insuffisantes par la fraction la plus conservatrice du conseil notamment par un ancien maire devenu président du conseil général qui exige la suppression des centimes additionnels votés par la précédente municipalité en partie pour faire face à l'augmentation des dépenses de personnel. Un autre conseiller déplore que "*le grand nombre de révocations qui ont été faites depuis que nous sommes arrivés au pouvoir*" n'ait pas permis une réduction des effectifs du personnel.¹⁰

En fait, la nouvelle équipe radicale va se montrer incapable de maîtriser les dépenses de personnel. Bien au contraire, les effectifs ont été accrus par des embauches « politiques » et elle a dû consentir des augmentations de salaires soit sous la poussée du

¹⁰ Les élus de la minorité socialiste défendent très vivement les mesures prises de 1906 à 1908 en faveur des rémunérations des basses catégories. Ils rappellent que certains salariés de l'Etat (dans les arsenaux) ont obtenu d'un ministre « *membre du parti radical* » la journée de 8 heures "*sans attendre que cette journée ait été appliquée dans l'industrie privée*". Ils s'indignent que l'on puisse parler d'"*aristocrates*" à propos des cantonniers du balayage qui gagnent entre 800 et 950 F par an. Mais, jouant la division entre catégories, ils dénoncent la situation « *privilegiée* » des employés des bureaux de la mairie qui « *ne font que sept heures et demi* » par jour en rappelant que les employés de commerce du secteur privée travaillent « *de 9 à 10 heures* ».

mécontentement d'une fraction des employés soit pour les raisons clientélistes classiques. En 1910 une augmentation de traitement est accordée aux agents de police et aux gardes champêtres.¹¹ La même année, une augmentation non négligeable des salaires des cantonniers a dû être concédée à la suite d'une grève des rouliers du service du nettoyage : le salaire journalier passe de 3 à 3,50 francs. Cette grève est une des toutes premières mobilisations collectives dans les services municipaux. Les traitements des employés de l'octroi et des pompiers sont également augmentés et à la veille des élections une longue liste nominative d'augmentations est publiée dans le bulletin municipal. Ces augmentations pré-électorales, sélectives, qui concernent surtout, comme le déplore un élu de la minorité socialiste, les cadres des services, les employés de bureaux et les « amis politiques » des radicaux sont parfois très consistantes : ainsi par exemple le salaire d'un employé de bureau passe de 1400 à 1800 ! Celui d'un chef de bureau de 3000 à 3500 F. La juxtaposition de mesures individualisées et de mesures collectives est très significative de la situation de transition qui caractérise la conjoncture de la décennie qui précède la première guerre.

Lors de la dernière discussion budgétaire du mandat, à la veille des élections de 1912 qui verront la défaite de la municipalité radicale, la minorité socialiste a beau jeu de montrer que les promesses d'économie et de compression des dépenses de personnel n'ont pas été tenues. L'ancien (et futur) maire socialiste, Jean Rieux, fait sur ce point une déclaration en forme de programme : *"vous avez trop de personnel, le personnel coûte trop cher... le devoir de l'administration de demain si elle veut conjurer la crise budgétaire, ce sera de réduire le personnel municipal"*. Le conseiller radical qui a animé la sous-commission de compression des dépenses de personnel mise en place au début du mandat fait lui même un constat d'échec en déplorant qu'*"il n'a été tenu aucun compte des désirs exprimés par la commission"*! Un autre conseiller radical replace l'augmentation des dépenses dans un mouvement plus large qui concerne toutes les communes françaises et fait référence à une étude qui montre que de 1850 à 1900 les dépenses communales ont décuplé. Il met en cause les nouvelles lois sociales dont les charges pèsent sur les budgets communaux. Quant aux dépenses de personnel il affirme possible leur diminution car selon lui, le *"personnel est en surnombre et ne produit pas assez. Nous avons... manqué de courage et*

¹¹ Il est vrai que cette augmentation a été associée à la suppression des indemnités d'habillement! Bulletin Municipal, séance du 27/12/1910.

de décision (...) Je sais bien qu'il est très désagréable de retirer à un père de famille son gagne-pain, qu'il est très difficile de refuser à un ami l'emploi dont il peut avoir besoin, mais le conseil municipal n'est pas ici pour faire les affaires de ses amis, il y est pour faire celles des contribuables". Cette déclaration exprime on ne peut plus clairement une des contradictions principales de la politique municipale et formule explicitement le choix stratégique que doivent faire les élus - dans la conjoncture financière difficile du début du siècle - entre la continuation d'une politique clientéliste de distribution d'emplois et de rémunération personnalisée et la nécessité de s'engager sur la voie d'une politique de réduction des frais de personnel pour préserver les équilibres budgétaires et ménager les contribuables.

De fait, le mandat 1908-1912 est une phase capitale de l'évolution des enjeux et du traitement des problèmes des rémunérations du personnel municipal. Cette période voit se mettre en place les organisations syndicales et émerger des revendications collectives. Dans la brochure qu'il édite en 1910 pour présenter ses propositions de statuts, le *Syndicat des travailleurs municipaux* fait une large place à des revendications concernant les salaires. Il réclame la journée de 8 heures (en argumentant sur l'effet d'entraînement qu'aurait cette mesure dans le secteur privé) et une augmentation de salaires : « *considérant le salaire de misère que gagne la plus grande partie du personnel de l'Administration ... nous demandons une augmentation de salaires et l'application d'un minimum de journée, soit annuellement : 1200 F* ».¹² Ce salaire minimum est supérieur de 20 à 30% aux salaires de la grande masse des employés des services techniques qui perçoivent entre 800 et 1000 F par an. Le syndicat insiste aussi sur la nécessité de réduire "une trop grande différence de salaire entre ceux qui commandent et ceux qui exécutent le travail".¹³ Il exige en outre, contre l'arbitraire, "l'unification des salaires... parce qu'il n'est pas admissible de voir dans un même service accomplissant le même travail des employés dont le salaire varie, et souvent la différence est énorme".¹⁴ Le *Syndicat des travailleurs municipaux* formule également des revendications précises sur la question

¹² « *Depuis quelques années, le prix des vivres et des loyers s'est considérablement accru et la vie tous les jours devient de plus en plus difficile pour l'ouvrier...* ». Cette citation, comme toutes celles qui suivent, sont extraites de la brochure éditée par le Syndicat des travailleurs municipaux, Archives municipales.

¹³ La brochure poursuit : « *sans exagération aucune, nous pouvons affirmer qu'un petit nombre de gros employés ... touchent à eux seuls une part double sur le budget du personnel que la grande masse du petit personnel...* »

¹⁴ « *Nous ne voyons là que favoritisme... l'unification des salaires par catégories s'impose et s'en suit la suppression des classes...* »

des heures supplémentaires et des heures de nuit (« *qui devraient être payées double du salaire habituel* »). Sur les primes, le syndicat demande que " *les gratifications soient indistinctement données à chaque ouvrier sans distinction de grade*". La publication et la diffusion de cette brochure qui présente pour la première fois dans le contexte local (à notre connaissance) un ensemble cohérent de revendications collectives marquent une étape décisive de l'évolution de la politique salariale et d'une façon plus générale des changements du management communal. Moins de quatre ans après la publication de la brochure syndicale une première échelle des traitements est publiée.

Les premières échelles de traitements

Les premiers règlements élaborés pour le service de l'octroi (en 1893) et pour les cadres et employés des services administratifs et techniques (en 1897) comportent une classification des agents en catégories et en classes et une grille des salaires. Ces règlements constituent cependant un cadre très formel dans la mesure où la logique du système clientéliste reste largement dominante pour l'embauche, l'avancement et l'allocation de primes. On constate que les rémunérations de l'ensemble du personnel de l'octroi - mis à part le responsable du service et son adjoint- se situent dans une fourchette relativement resserrée qui va de 1000 F et 2450F annuel.¹⁵ En revanche, le salaire (officiel) du *préposé en chef* est très nettement au dessus du lot: avec 6000 francs par an, il gagne au moins deux fois plus que ses deux adjoints directs l'*inspecteur* (3000 francs) et le *commis de direction* (2450 francs)! La même constatation pourrait être faite au sujet de

¹⁵ La grille des salaires du personnel de l'octroi comporte 7 groupes de qualification et 14 niveaux de rémunérations depuis le directeur du service, le *Préposé en chef* (salaire annuel: 6000 F) et ses deux adjoints directs (un *inspecteur* à 3000 F et un *commis de direction* à 2450 F) jusqu'à la masse des *préposés* (80% des effectifs) répartis en 4 classes et dont le salaire varie de 1000 à 1200. Les catégories intermédiaires comprennent les *brigadiers* (deux classes à 1600 et 1800 F) et *sous-brigadiers* (1300 F), les *receveurs* (répartis en 5 classes) et les *contrôleurs* (2 classes de 2050 et 2450 F). Les salaires semblent assez proches de ceux perçus par les employés de l'Etat. En 1911, par exemple un *préposé* aux douanes touchait un salaire annuel de 1140 F. Ces salaires qui sont versés pour de longues journées de travail (de 12 à 14 heures) sont inférieurs à ceux de certains ouvriers du secteur privé : Georges Dupeux indique que le salaire d'un mineur est alors de 1500 F (Georges Dupeux, La société française, 1789-1960, Colin, 1964). Bien que cela n'ait pas grand sens, rappelons que 1200 F de 1900 équivalent à peu près à 18000 F de 1991 soit un salaire mensuel de 1500 francs. Les employés de l'octroi touchent en plus de leur salaire une *prime d'intéressement*, qui varie en fonction du montant des taxes perçues et représente environ un mois et demi de salaire pour les *préposés* de première classe. Il faudrait ajouter - au moins pour une partie du personnel - certaines formes de "rémunérations" illicites versées par les fraudeurs et dont la commission mise en place pour faire la lumière sur le "scandale de l'octroi" a révélé l'ampleur !

la grille des salaires intégrée dans le règlement de 1897.¹⁶ La masse des employés et cadres moyens évoluent dans une fourchette assez restreinte (entre 1200 et 1900 francs) et se situent très loin en dessous du salaire du secrétaire général (7000 francs) et de l'ingénieur en chef qui détaché du corps des Ponts-et-chaussées gagne 10000 francs. Les salaires de ces deux hauts responsables sont plus de deux fois supérieurs à ceux des cadres placés immédiatement en dessous : les chefs de section des services techniques (classe unique à 3500 F) et les chefs de bureaux (de 2000 à 3000).

En 1912, l'équipe socialiste qui a dirigé la municipalité de 1906 à 1908 se réinstalle à la mairie. Elle procède à une épuration politique sévère et à un recrutement important avant de mettre à l'étude un nouveau règlement et une véritable échelle des traitements. L'élaboration de celle-ci va être beaucoup plus ardue que ne l'imaginaient les élus, et cela en grande partie à cause des indemnités obtenues "*grâce aux intrigues politiques*".¹⁷ La question des traitements et notamment de la suppression ou du maintien des indemnités qui représentaient parfois plus de 10% du salaire, est posée dès la première discussion budgétaire en décembre 1912. Le projet de budget prévoit en effet une réduction des dépenses de personnel et ne comporte aucune mesure de revalorisation des salaires.

La discussion met en évidence des divergences très nettement affirmées entre un groupe de conseillers, fermes partisans d'une réforme radicale des traitements, de la suppression des diverses gratifications et de l'augmentation des bas salaires au nom d'un principe égalitaire (voire égalitariste) et un groupe d'élus beaucoup plus pragmatiques, soucieux des "*droits acquis*" et des contraintes budgétaires et qui, à l'instar du maire, affirme que la réduction des effectifs est un préalable à toute augmentation des salaires. Au cours de la discussion, plusieurs élus demandent la suppression des gratifications qualifiées d'"*immorales*" ou lorsqu'elles sont réellement justifiées, leur incorporation au salaire. Un conseiller remarque que certaines catégories d'employés « *touchent des salaires de misères (et) crèvent de faim* » et ne bénéficient d'aucune indemnité alors que des

¹⁶ La grille distingue les auxiliaires (salaire unique : 1400 F) des titulaires répartis en 9 catégories dont huit comportent trois classes. Les services administratifs comprennent les garçons de bureaux (1200 francs en troisième classe à 1400 en première classe), les expéditionnaires (1400-1600), les sous-chefs de bureaux (1700-1900) et les chefs de bureaux (2000-3000). Les services techniques comprennent les surveillants de travaux (1400-1600), les dessinateurs (1700-1900), les sous-conducteurs (1700-1900), les conducteurs (2000-2600) et les chefs de section (classe unique à 3500F). **La masse des employés des services techniques ne figure pas dans l'échelle**, de même que les emplois très divers existants dans différents services culturels (musées, bibliothèques, écoles des Beaux Arts, etc.)

¹⁷ Bulletin Municipal, séance du 31/12/1912. Même référence pour toutes les citations qui suivent.

"*gratifications sont accordées à des agents qui ont 3000 F d'appointements*". Il déplore que le projet de budget ne comporte aucune mesure de revalorisation des bas salaires et préconise une redistribution des indemnités au nom du "*bon combat pour les revendications sociales et prolétariennes*". D'autres élus, tout en déplorant la confusion et l'arbitraire des rémunérations qui découlent de ces indemnités, préconisent le maintien des situations acquises, les indemnités accordées ayant valeur d'engagement de la part de la mairie en tant qu'élément de la rémunération globale : "*à l'heure actuelle, la suppression des indemnités...ne serait qu'une diminution de salaire et je suis contre les diminutions de salaires*". Certains justifient une stratégie prudente et pragmatique par des raisons politiques et syndicales. Ainsi un conseiller déclare-t-il: "*si je m'en rapporte à ce qui se passe dans les autres administrations, je constate que chaque fois qu'on a voulu toucher à un droit acquis, il en est résulté... des protestations qui peuvent incontestablement avoir une légitimité...*".¹⁸ Un de ses collègues lui répond : « *si vous voulez faire du socialisme c'est une augmentation des petits traitements qu'il faudra voter, il faudra donner un salaire minimum à tous les petits employés... au lieu de penser à diminuer les gros il faudrait commencer d'augmenter les petits*".

En dépit de ces divergences tous les conseillers sont d'accord sur la nécessité, comme l'affirme l'un d'eux de mettre en place "*une échelle de traitements fixes, comportant un traitement minimum et un traitement maximum...*" et de "*donner à ce personnel un statut qui lui assure un avancement régulier et méthodique... lui donne la possibilité d'envisager pour la fin de sa carrière l'obtention d'un traitement maximum sans voir besoin de fléchir le genou ...*". La proposition d'un autre conseiller de mettre en place une commission spéciale pour "*réviser les traitements, supprimer les indemnités sans porter atteinte aux droits acquis et augmenter les petits fonctionnaires*" est alors unanimement acceptée.

Une **commission extra-municipale**, associant élus et représentants du personnel est chargée d'élaborer un projet d'échelle des traitements. Elle effectue un long travail qui dure sept mois à raison d'une réunion par semaine, "*dans une collaboration étroite avec les délégués du syndicat du personnel municipal*". Selon son animateur, les débats ont été

¹⁸ Il poursuit : *C'est pour cela que nous, syndicalistes et socialistes, nous aurions mauvaise grâce à procéder à la suppression brutale et immédiate des indemnités... Cela doit être une œuvre de longue haleine...*" Bulletin Municipal, séance du 31/12/1912.

très vifs et la commission a élaboré quatre projets successifs. Les résultats de ses travaux sont présentés en séance officielle du conseil municipal en juillet 1914 en même temps qu'un projet de statut et de règlement.¹⁹

L'instauration d'une échelle des traitements est présentée par le rapporteur de la commission comme un complément nécessaire au projet de statut destiné à mettre fin "*au régime de la faveur politique*" et à assurer au personnel "*une indépendance faite de loyauté et de dignité*" en lui garantissant "*des conditions matérielles d'avancement basées mathématiquement sur son mérite professionnel et ses années de service... sans qu'il lui soit nécessaire de recourir à l'humiliation de quêter une faveur*". Le rapporteur souligne la très grande complexité du travail qu'a eu à fournir la commission en raison de la situation confuse des services, créée par la "*fantaisie, le hasard, l'intrigue ou le favoritisme*" et annonce qu'une longue période de transition devra précéder la mise en place définitive de l'échelle. Il est d'abord nécessaire en effet de "*rétablir l'égalité des traitements chez les employés d'une même catégorie ayant un temps égal de service*". Une application stricte et immédiate de l'échelle conduirait à un véritable bouleversement : il faudrait notamment "*relever de leur emploi un très grand nombre d'unités imparfaitement affectées, réorganiser entièrement certains services, limiter les effectifs par grades et fonctions et procéder à une remise en état par voie de concours ou de compétence*". Selon le rapporteur l'application de la réforme aura des conséquences financières très lourdes. Il dénonce les "*effectifs trop nombreux dont le vice est inhérent à la défektivité du recrutement*" et affirme que la solution est dans une politique plus stricte d'embauche permettant d'élever le "*niveau technique*" des employés. Et le rapporteur d'ajouter avec l'éloquence rustique (et caustique) d'un Lucrèce: "*il n'est pas douteux qu'alors la ruche municipale ne comptant aucun frelon manifesterà une activité plus féconde*".

Le projet d'échelle regroupe les emplois communaux en 14 catégories comportant chacune "*une graduation particulière d'avancement et de traitements*". Ces catégories regroupent 146 fonctions différentes qui correspondent à des positions hiérarchiques et/ou à des compétences et qualifications diverses (voir annexe). Les principaux cadres

¹⁹ Ce projet de statut est analysé dans un rapport de recherche : Jean Yves Nevers, *Du règlement communal au statut national, les principales étapes de la mise en place d'un statut du personnel communal (1890-1952)*, dossier de recherche, CERTOP, novembre 1991.

sont placés hors échelle.²⁰ Les employés des services de police, d'octroi et d'incendie, les professeurs de l'Ecole des Beaux Arts, déjà pourvus de statut et d'une échelle ne sont pas concernés par le projet. Une nomenclature exhaustive des emplois communaux montrerait à quel point l'administration est une organisation hétérogène, un regroupement de métiers extrêmement divers qui a peu d'équivalent ailleurs.²¹

L'éventail des salaires prévus pour les emplois relevant du projet est largement ouvert : le salaire le plus élevé de la grille, celui de la première catégorie (4400 francs annuel) est sept fois et demi supérieur au traitement d'entrée (600 francs) dans la catégorie la plus basse, la 14^{ème} catégorie qui regroupe les aide-cuisinières, les femmes de services des crèches et les gardiens des cimetières de banlieue. Les salaires des personnels d'encadrement hors échelle sont beaucoup plus élevés : celui de l'Ingénieur de la ville (détaché du prestigieux corps des Ponts et Chaussées) est d'environ 10000 francs (sans les primes), celui du secrétaire général, de 7000 francs mais il est abondé par des primes et des avantages divers conséquents. Les médecins du service d'hygiène touchent environ 4500 francs. En réalité, pour la grande masse des emplois, l'écart va plutôt de 1 à 4. On constate que la revalorisation des plus bas salaires dans la décennie précédente qui concernait les services techniques et non les bureaux administratifs, a resserré l'éventail des traitements par rapport à 1897 et 1900. L'échelle prévoit une progression des traitements en fonction de l'ancienneté. Cette augmentation, triennale (dans 10 catégories) ou biennale (dans 4 catégories) varie de 50 francs (de la 7^e à la 14^e catégorie) à 100 francs (de la 3^e à la 6^e catégorie) et atteint même 300 francs pour la première catégorie. Le salaire de fin de carrière est de 18 à 67% supérieur au salaire d'embauche selon les catégories et les classes, la moyenne étant d'environ 34%.²²

²⁰ Sont placés hors échelle : le secrétaire général, le secrétaire particulier du maire, les chefs de divisions, les bibliothécaires, le sous-directeur de l'Ecole des Beaux Arts, le directeur du laboratoire municipal, les ingénieurs, architectes et conducteurs des Ponts et Chaussées détachés, les médecins du bureau d'hygiène.

²¹ Les emplois communaux forment un monde pittoresque où se côtoient le « *conducteur-conservateur du matériel des fêtes théâtres et décors* » et l'« *inspecteur des comestibles* », le « *chef-désinfecteur* » et le « *palefrenier* », le « *chef poseur des canalisations* » et le « *trieur de pavé* », le « *chef jardinier multiplicateur* » et le « *maître-élagueur* », le « *chef dragueur* » et le « *visiteur des fosses d'aisances* », le « *chaîneur porte mire* » et le « *roulier* », le « *gardien des cimetières de banlieue* » et le « *démarcheur des Pompes Funèbres* », la « *maîtresse-cuisinière* » et un « *scaphandrier* » (probablement affecté à la surveillance des bas fonds de la Garonne).

²² Un fossoyeur (catégorie 9) embauché à 1200 F par an termine sa carrière à 1600 F après avoir tous les trois ans (donc 8 fois) une augmentation de 50 F. Il touchera le salaire maximum de sa catégorie un an avant sa mise à la retraite. Un expéditionnaire (catégorie 4) recruté à 1700 F atteindra le salaire maximum de sa catégorie (2400 F) après avoir reçu tous les deux ans une augmentation de 100 F, c'est-à-dire après 14 ans de présence dans les bureaux; s'il fait preuve d'une certaine discrétion, il sera probablement promu

La discussion qui suit la présentation du projet est assez brève, elle porte essentiellement sur les imperfections de la classification, les problèmes posés par l'intégration de chaque employé dans celle-ci, le calendrier de la mise en place de l'échelle et les coûts induits par la revalorisation de l'ensemble des salaires qui lui est associée. Le conseil municipal adopte l'échelle comme cadre général à charge ensuite à une *commission d'application* de régler les nombreux cas particuliers en tenant compte des "situations acquises". La commission propose cependant de mettre en application immédiatement les dispositions suivantes :

- la suppression, demandée par le "*petit personnel*" du grade de sous-brigadier qui apparaîtrait comme "*une facilité de faveur laissée à l'initiative du chef de service*".
- la titularisation des employés "*auxiliaires permanents*" exerçant depuis plus d'une année, parfois depuis "*dix, quinze et dix-huit ans*".
- la réduction et suppression si possible des indemnités, gratifications et allocations diverses qui viennent "*grossir le traitement d'une catégorie de privilégiés*". Le rapporteur affirme cependant son souci de respecter "*les droits acquis*".

La commission propose l'ouverture d'un crédit de 40000 F au budget primitif pour couvrir le financement de ces mesures transitoires et la première phase du projet. On constate que chacune des trois premières mesures dont l'application est estimée prioritaire tendent à réduire les disparités et inégalités produites par l'arbitraire politique et constituent les prémices d'un processus de fonctionnarisation des emplois communaux.

sous-chef de bureau (catégorie 3) et pourra espérer finir sa carrière à 2800 F. S'il fait preuve d'un certain sens politique, il finira chef de bureau à 3600 F.

II. Les salaires de la guerre et de l'après guerre, l'inflation et la vie chère

Le déclenchement de la guerre bouleverse l'ensemble des données de la politique municipale. C'est tout particulièrement vrai pour la politique salariale. La municipalité décide d'assurer le paiement des salaires des employés mobilisés.²³ Mais elle doit payer également des remplaçants "temporaires" indispensables pour faire fonctionner les services (il s'agit de femmes ou d'étrangers pour la plupart). Fin 1915, 632 employés étaient mobilisés, environ le tiers des effectifs de 1914, et on comptait 120 remplaçants "temporaires". L'alourdissement des charges salariales s'accompagne d'une importante réduction des recettes et la municipalité doit suspendre le remboursement de sa dette pour maintenir un semblant d'équilibre budgétaire. L'inflation qui s'accélère brutalement à partir de 1917 réduit le pouvoir d'achat des employés dans des proportions considérables et crée une situation complètement inédite. Dans ces conditions la question du maintien du pouvoir d'achat devient l'enjeu premier de la politique salariale. Pour faire face à l'inflation galopante, une nouvelle composante de la rémunération est introduite: **l'indemnité de vie chère** dont le premier versement est effectué en 1917.

La question de **la mise en ordre des rémunérations** n'est cependant pas oubliée et fait l'objet de plusieurs débats approfondis. Dans l'enthousiasme patriotique des premiers mois de guerre, et avec la certitude que les opérations militaires seraient brèves, le *Syndicat des employés communaux* avait accepté que l'application de l'échelle des traitements soit repoussée d'une année. Fin 1915, la question revient sur l'agenda du conseil municipal et le syndicat du personnel demande que les promesses soient tenues. Après avoir évoqué les difficultés financières exceptionnelles de la ville, le rapporteur du budget primitif (de 1916), propose au conseil municipal la suspension de l'application de l'échelle jusqu'à la fin des hostilités : "*nous faisons appel à la patience et au patriotisme de nos collaborateurs*" déclare-t-il.²⁴ En compensation, le rapporteur propose que soit versée une indemnité aux plus bas salaires, inférieurs à 1200 francs, en précisant que cette

²³ Elle verse l'équivalent d'un demi-traitement aux familles des employés tués sur le front.

²⁴ Bulletin Municipal, séance du 30/12/1915. Même références pour les citations qui suivent.

indemnité "*disparaîtra après la guerre pour faire place à l'échelle des traitements*".²⁵ Cette proposition ne fait pas l'unanimité. Le conseiller promoteur de l'échelle des traitements élaborée en 1913 conteste le principe même d'une *indemnité de cherté de vie* qu'il estime très insuffisante pour "*améliorer les petits traitements*" et qui, "*appliquée à des situations qui sont le résultat d'inégalités flagrantes*" ne fera qu'aggraver le désordre des rémunérations et rendre plus difficile l'application de l'échelle. Il se prononce pour une application immédiate de l'échelle en l'étalant dans le temps pour ménager les finances communales. Cette proposition est appuyée par le rapporteur des statuts votés en 1914 qui rappelle les "*vieilles pratiques d'injustice et d'arbitraire*" et la situation particulière du personnel municipal de Toulouse dont "*aucune ville de France et aucune administration n'offrait l'équivalent*". Selon lui, il est nécessaire mettre en place le règlement et l'échelle des traitements pour empêcher le retour à de telles pratiques au cas une nouvelle équipe municipale serait élue.²⁶ Il évoque à ce propos, et il s'agit d'un argument nouveau, le rôle que pourrait jouer le Conseil d'Etat.²⁷ Il ajoute qu'il ne s'agit dans un premier temps que de procéder à la remise au même niveau des salaires disparates qui sont distribués au personnel d'une même catégorie. Pendant la discussion, on évoque les tensions et les "*rancœurs*" que suscite au sein des services l' "*anarchie dans les salaires*" et on déplore le faible niveau des rémunérations, inférieur en moyenne à celui des autres grandes villes et très inférieur à celui du privé. C'est le cas des employés au bas de l'échelle mais c'est aussi le cas des cadres. A cet égard, le conseiller municipal promoteur de l'échelle des traitements insiste à plusieurs reprises sur la nécessité de payer suffisamment les employés qualifiés et les cadres : "*l'administration ne peut s'assurer des chefs de bureau et des directeurs de travaux réellement sérieux et compétents qu'en les payant convenablement... Plus les traitements seront faibles plus vous aurez de chances de n'avoir que des employés inférieurs*".

²⁵ Cette indemnité variable selon le montant du traitement est de 50 F pour les salaires de 1200F et de 63 F pour les salaires de 900 F soit une augmentation de 7% très inférieure à l'inflation puisque le franc a perdu en 1916 **près de 35% de sa valeur** par rapport à 1914!

²⁶ La discussion a lieu fin 1915, c'est-à-dire quelques mois avant les élections municipales normalement prévues au printemps 1916. Ces élections seront en fait repoussées à la fin des hostilités et se tiendront en novembre 1919.

²⁷ Le conseiller se demande si une municipalité qui voudrait remettre en cause les statuts et l'échelle "*ne risquerait-elle pas de se heurter à la jurisprudence du Conseil d'Etat chargé de veiller sur un statut approuvé par l'autorité supérieure?*". Cette interrogation montre que l'on se trouve dans une situation d'**incertitude** quant à la **réelle portée** juridique des décisions municipales. Une telle situation qui donne au Conseil d'Etat un rôle décisif de régulation "au coup par coup" (il n'intervient que lorsqu'un problème lui est soumis) caractérise toute la période de 1900 à 1940 dans plusieurs autres domaines très importants de l'action des municipalités comme les interventions économiques, l'action sociale et l'urbanisme.

Le débat met nettement en évidence une opposition entre la stratégie attentiste préconisée par le maire qui veut geler la situation jusqu'à la fin de la guerre (qu'il croit proche) et se limiter à des mesures conjoncturelles et la stratégie de ceux qui veulent poursuivre une réforme en profondeur pour introduire, comme dit l'un d'entre eux, un "*système plus logique et plus rationnel*". Ces derniers sont soutenus par le syndicat du personnel et à l'issue de la discussion, par une majorité des conseillers présents : 10 conseillers votent en effet la contre-proposition prévoyant l'application partielle de l'échelle des traitements contre 6 qui se prononcent pour la proposition d'une *indemnité de vie chère* limitée aux plus bas salaires. Le maire est donc mis en minorité sur cette question.

A la suite de ce vote, en mai 1916, un texte d'application de l'échelle des traitements est publié. Après avoir rappelé les circonstances qui n'ont pas permis de mettre en place l'échelle des traitements en 1915 et les décisions prises lors de l'examen du budget de 1916, le rapporteur insiste à nouveau sur la nécessité de modifier profondément la politique du personnel qui selon lui devrait se "*concrétiser dans les principes suivants: réorganisation des services, utilisation plus rationnelle des aptitudes et par suite réduction par voie d'extinction du nombre de fonctionnaires municipaux...*". Le texte d'application de l'échelle prévoit la titularisation d'office des auxiliaires comptant au moins un an de service et la réintégration sans concours des employés révoqués pour des motifs autres que ceux d'indignité. Un mois plus tard, la titularisation de 109 auxiliaires est publiée assortie d'augmentation de salaires. Il est très probable que ces mesures s'inscrivaient dans la perspective des élections municipales de 1916, élections qui en réalité ne se tiendront qu'en 1919.

La revalorisation des salaires associée à l'application partielle de l'échelle des traitements apparaît très vite comme un palliatif dérisoire à la réduction considérable du pouvoir d'achat qu'entraîne l'inflation. Aussi, sous la pression du personnel et à l'imitation d'autres villes et de décisions nationales, le conseil municipal doit-il envisager la mise en place d'une véritable *indemnité de vie chère*. Celle-ci est discutée en juin 1917 et définitivement votée en décembre 1917. L'indemnité est allouée au personnel non mobilisé. Modulée en fonction du traitement, elle est majorée pour les employés mariés et

en fonction des charges familiales.²⁸ Cette indemnité financée par le vote de centimes inscrits au budget extraordinaire représente une part importante de l'ensemble des dépenses de personnel.²⁹ Elle a été sensiblement augmentée en 1918 et en 1919.

A la veille des élections municipales de 1919, dans une conjoncture où se développent de puissants mouvements sociaux, le syndicat du personnel exerce une forte pression sur la municipalité socialiste pour que soient à nouveau revalorisés les salaires. Il demande notamment une augmentation importante de l'indemnité de vie chère et une intégration d'une partie de celle-ci dans les traitements afin qu'elle entre dans le calcul des pensions de retraite.³⁰ Ces revendications font l'objet d'un débat au conseil municipal en mai 1919. L'adjoint chargé du personnel après avoir fait état des "*bonnes relations entre le syndicat et le conseil municipal*" et évoqué "*un geste d'impatience échappé au syndicat*", dresse un bilan d'ensemble de la politique de la municipalité et rappelle les efforts entrepris pour revaloriser les bas salaires et mettre en place une échelle des traitements. Il reconnaît que les salaires du personnel sont plus bas que ceux des fonctionnaires de l'Etat, des employés du département et des salariés du secteur privé et dénonce l'inaction de l'Etat qui n'a pas procédé à la réforme fiscale nécessaire ni apporté "*une aide indispensable aux communes*".³¹ Le maire adjoint propose que le conseil municipal vote une revalorisation globale de la prime de vie chère de 3 à 5 francs par jour et l'intégration de la moitié de celle-ci dans les salaires. Il est prévu que le financement de cette mesure soit couvert par la subvention allouée par l'Etat pour "*frais de services de guerre*" et si celle-ci est

²⁸ L'indemnité versée en 1917 varie en fonction inverse du salaire, au-dessous d'un certain plafond : de 100 francs pour un employé célibataire qui gagnent entre 1800 et 2000 francs ou un employé marié qui gagne de 2000 à 2500 francs, à 150 pour un employé marié dont le salaire est inférieur à 1200 francs. La prime représente donc entre 4 et 20% du salaire. Elle est majorée de 50 francs par enfants pour les deux premiers enfants, de 75 francs pour les 3 et 4ème, de 100 francs pour le 5ème enfant et au-delà. En 1918 le montant de la prime varie de 900 francs à 1080 francs. En 1919 la prime de base est portée à 1800 francs dont 900 francs sont intégrés au salaire. La majoration par enfant est de 180 francs.

²⁹ Le montant global de l'indemnité de vie chère est de 1,6 million de francs en 1918 et de 2 millions en 1920. Cette somme est très importante, elle correspond à **plus de la moitié des salaires versés en 1918** (3,4 millions de francs). Rétrospectivement, elle rend dérisoire l'augmentation de 70 000 francs qui avait été prévue dans le cadre de l'application de l'échelle des traitements en 1916 et qui pourtant avait été estimée beaucoup trop élevée par le maire!

³⁰ Le *Syndicat des travailleurs et employés municipaux* demande que l'indemnité soit portée à 5 francs par jour soit environ 1500 pour l'année, ce qui représente une multiplication par 10 de la prime décidée en 1917!

³¹ Il regrette que la pression des maires des grandes villes pour obtenir des subventions compensant les dépenses de guerre n'ait pas abouti.

insuffisante, par le vote de nouveaux centimes. Cette proposition est finalement votée après un bref débat.³²

Face à la crise budgétaire, les hésitations et les stratégies contradictoires de l'équipe radicale-conservatrice élue en 1919

A la suite des élections municipales de novembre 1919 qui voient la défaite sévère de l'équipe socialiste sortante, une coalition d'Union Nationale à dominante radicale, dirigée un sénateur, s'installe au Capitole. Cette nouvelle administration est confrontée à de très graves problèmes financiers. La ville est dans une situation virtuelle de faillite et elle doit emprunter pour couvrir des dépenses de fonctionnement dont le niveau, en francs constants, se situe pourtant **en dessous** de celui d'avant guerre. Dans ce contexte deux enjeux deviennent largement dominants sur l'agenda politique municipal:

- la **question des effectifs** ou plutôt de ce qui est présenté comme des "*sureffectifs*" : la diminution des effectifs du personnel comme moyen de réduire les dépenses de fonctionnement devient le thème obsessionnel des discours municipaux.
- la question du **maintien du pouvoir d'achat** des salaires : la municipalité se trouve confrontée aux demandes pressantes des employés dont le pouvoir d'achat est constamment dévalorisé par l'inflation.

En fait, les questions des effectifs et des salaires sont constamment reliées entre elles dans le discours des élus qui subordonnent clairement toute revalorisation des salaires à une réduction du nombre d'employés, sans cependant pouvoir appliquer cette politique. En effet, malgré l'affichage répété d'objectifs de réduction des dépenses, la municipalité radicale et conservatrice, qui apparaît de plus en plus divisée sur cet enjeu, doit procéder à deux importantes augmentations de salaire en 1920 et 1923.³³ Ces augmentations qui paraissent, comparativement à l'avant guerre, tout à fait exceptionnelles aux yeux des

³² Un conseiller demande en vain une revalorisation deux fois supérieure et un salaire minimum de 3600 francs.

³³ Une opposition très nette se manifeste dès les premiers mois du mandat entre un groupe d'élus radicaux attachés à une gestion municipale traditionnelle et clientéliste et à l'exploitation de certains services par des régies municipales et des élus conservateurs partisans d'une politique résolue de réduction de l'interventionnisme municipal en privatisant certains services et d'une réduction des dépenses et des impôts directs (centimes additionnels). Cette opposition se politise nettement après la victoire du "cartel des gauches".

élus, ne rétablissent cependant qu'à peine le pouvoir d'achat de 1914 (Graphique). Quant à l'objectif de réduction des effectifs, il ne sera pas atteint.

En dépit de l'urgence de colmater le déficit du budget, la question de la mise en œuvre d'une **échelle des traitements** n'est pas oubliée. Le 9 avril 1920, une nouvelle échelle est soumise à l'approbation du conseil municipal. En fait, il s'agit d'une version modifiée de la proposition que le syndicat du personnel avait soumise aux différentes listes en présence pendant la campagne électorale de 1919. La coalition radicale et conservatrice en avait accepté les principes et s'était même engagée par écrit à appliquer le projet syndical. Dès après les élections cette question est en effet mise à l'étude par la commission du personnel.³⁴ Le dossier est transmis ensuite à l'"Administration" (maire et adjoint) qui élabore la version définitive et le soumet à l'approbation du conseil réuni en séance officielle. Une assez large concertation a été organisée par la commission qui d'après son rapporteur a "*entendu successivement les chefs de services, tous les employés qui ont demandé à être entendus personnellement, les délégués des groupements du personnel représentant officiellement les syndicats du personnel...*". Bien qu'en séance publique un conseiller (isolé) proteste contre le fait que les propositions syndicales n'aient pas toutes été retenues conformément aux promesses faites lors de la campagne électorale, il semble que le projet ait donné dans son ensemble satisfaction aux représentants du personnel.

Le projet adopté inclut une échelle générale et des échelles spéciales pour les sapeurs pompiers, la police municipale et l'octroi. L'échelle qui concerne les services municipaux comprend six catégories (contre 14 catégories dans l'échelle de 1914) subdivisées en une, deux ou trois classes. Elle comporte au total 12 classes correspondant à autant de niveaux de salaires contre 17 ou 18 dans les échelles précédentes. Les différentes qualifications (155 en tout) sont réparties entre "*services sédentaires*" et "*services mobiles*". Dans les

³⁴ Le rapporteur de la commission déclare que celle-ci "*se trouvait en présence d'un problème d'une complexité telle qu'elle ne pouvait pas le traiter elle-même: il fallait que ce fût ceux qui, dans le conseil municipal, ont le pouvoir exécutif c'est-à-dire le maire et ses adjoints qui prennent eux-mêmes les responsabilités qu'ils avaient à prendre...*". L'absence d'archives concernant les travaux de la commission ne permet pas de connaître les motifs exacts de ce blocage; on peut supposer néanmoins qu'il s'agit probablement de l'impossibilité de la commission de trancher entre des demandes divergentes du personnel. En comparant une première version de l'échelle et la version définitive on constate que dans cette dernière, les augmentations de salaire par ancienneté ont été très sensiblement étalées : le salaire maximum étant atteint après 20 ans de carrière (après 7 échelons) contre 12 ans dans la première version (4 échelons) plus proche des demandes des représentants du personnel.

cinq premières catégories, il est prévu une progression des salaires en fonction de l'ancienneté : quatre échelons de 3 ans, trois échelons de 4 ans. Le traitement maximum est atteint après 20 ans d'ancienneté, cinq avant la fin de la carrière (la retraite est en principe obligatoire après 25 ans de service). La sixième catégorie, la plus basse, ne comporte que 5 échelons le salaire maximum étant atteint après 12 ans d'ancienneté. C'est dans les deuxième et troisième catégories que l'écart entre le traitement à l'embauche et le traitement de fin de carrière est le plus large : il varie de 100 à 130. Cet écart apparaît néanmoins peu important. Il est encore plus limité dans les basses catégories (12% dans la 5^e catégorie, 8% seulement dans la 6^e). Par rapport à 1914, on constate un net resserrement de l'écart entre salaires de début et salaires de fin de carrière.

Quant à l'éventail des salaires, il va de 2100 à 8100 francs soit un écart de **1 à 3,9**. L'écart s'est considérablement **réduit par rapport à l'échelle de 1914** (graphiques 3 et 4). Par exemple un chef de bureau en fin de carrière (6400 francs) gagne seulement 1,6 fois ce que gagne un cantonnier ou un balayeur (4000 francs) contre 2,8 fois en 1914! L'éventail des salaires a été également réduit dans les services de l'octroi, de la police et des sapeurs pompiers. Il y a un **véritable écrasement de la grille** qui se traduit par une sorte de "*paupérisation relative*" des employés et des cadres. Cet écrasement de la grille ne semble pas être le résultat d'une pression syndicale ou d'une stratégie municipale volontaire de réduction de l'éventail des salaires. Ce problème n'a pas été pas soulevé au cours des discussions (du moins en séances publique). En fait le resserrement de la grille est probablement plus un effet mal contrôlé des augmentations accordées depuis le déclenchement du processus inflationniste et surtout de l'intégration en 1919, à la demande des syndicats, d'une part importante de l'indemnité de vie chère qui était plafonnée et était d'autant plus élevée que le salaire l'était moins. La part qui continue d'être versée sous forme d'indemnité, non prise en compte dans le calcul des écarts de salaires, renforce évidemment encore l'écrasement de la grille.

En fait compte tenu de la hausse des prix, l'échelle des salaires de 1920 entérine une **dévalorisation massive des plus hauts revenus**. Alors que les prix de détail augmentent d'environ 250 % entre 1914 et 1920, le salaire d'un chef de bureau en fin de carrière passe de 3600 à 6400 francs soit un accroissement de 78%. En francs constants 1914, le traitement moyen d'un chef de section des services techniques **diminue de moitié** de

1914 à 1920 (graphique 1 et 2). Le traitement d'un cantonnier passe de 1300 à 4000 soit 208% d'augmentation. Mais si on inclue la prime de vie chère (720 F) la croissance du traitement des cantonniers (263%) devient légèrement supérieure à la hausse des prix. Par conséquent, **les plus bas salaires ont obtenu un léger gain de pouvoir d'achat.**

Il faut cependant se garder de considérer l'échelle des traitements comme un reflet fidèle de la situation réelle des rémunérations, notamment des plus hauts traitements. Les primes diverses ont été maintenues.³⁵ De plus, l'équipe dirigeante a tenu à conserver une certaine marge de manœuvre en se réservant la possibilité de nommer des employés "hors classe" et de leur allouer une rémunération qui n'entre pas dans l'échelle. Lorsque la question est soulevée par un conseiller qui demande au maire des explications sur l'attribution de ces avantages et suggère qu'un contrôle soit instauré, le maire répond : *"vous devez laisser à l'administration le soin de récompenser des collaborateurs dont elle est à même d'apprécier tous les jours la valeur, la compétence et les services"*.³⁶ Cette réponse traduit bien, *a contrario*, l'enjeu de pouvoir qui est lié à l'existence même d'une échelle des traitements, dispositif qui réduit sensiblement le pouvoir discrétionnaire des élus et principalement du maire.

Bien qu'il ne s'agisse en fait que d'un réajustement très partiel des salaires à la hausse des prix, l'énormité de l'augmentation de la masse salariale qu'entraîne la mise en place de l'échelle effraie les élus, notamment les plus conservateurs. Lors de l'examen du budget primitif de 1921, le leader du groupe conservateur, professeur à la faculté de droit, rappelle que les dépenses de personnel sont passées de 3, 60 millions de francs en 1919 à 9 millions en 1920. Cette augmentation a été couverte en partie par une hausse des taxes d'octroi et en partie par un emprunt exceptionnel.³⁷ Le problème des répercussions de cette revalorisation sur la charge des pensions de retraite est également posé. Un autre élu regrette que n'ait pas été choisie la solution **d'une revalorisation sous forme d'indemnités** (prime révisable) qui aurait permis d'éviter l'accroissement incontrôlable des pensions de retraite ! Il souligne que le régime de retraite dont bénéficient les

³⁵ Par exemple certains chefs de bureau reçoivent une prime de 1500 F, ce qui est un apport important équivalent à 26% du salaire avec 12 ans d'ancienneté.

³⁶ Bulletin Municipal, séance du 9/4/1920 ;

³⁷ Le financement de la revalorisation des salaires par l'emprunt est évidemment hors de toute orthodoxie budgétaire, les communes ayant obligation de couvrir leurs dépenses de fonctionnement par les recettes courantes. Le recours à l'emprunt est exceptionnel et s'explique par la situation créée par la guerre.

employés est déjà meilleur que celui des fonctionnaires : pour avoir droit à une pension complète, ceux-ci doivent travailler jusqu'à 60 ans contre de 45 à 55 ans pour les employés municipaux qui peuvent prendre leur retraite après 25 ans de services. Il dénonce vigoureusement "*la pratique de la rétroactivité*" qui permet à un employé de verser des cotisations pour couvrir ses années d'auxiliariat ou de congés pour convenance personnelle.³⁸ En conclusion, il déclare : "*il est regrettable que "pour la plupart d'entre nous...l'intérêt électoral prime le souci de ménager les contribuables, nos mandants"*". Le maire répond que "*c'est par tradition et par bonté, pour récompenser d'excellents serviteurs*" qu'il autorise les "*retenues rétroactives*" et ajoute qu'il n'y a pas lieu d'être pessimiste : "*les finances de la ville reviendront prospères*".³⁹

L'échelle des traitements de 1923, négociée au sein d'une commission paritaire

Dans la conjoncture déflationniste des années 1921 et 1922, les traitements sont maintenus stables et aucune modification n'est apportée à l'échelle des traitements de 1920. La baisse quasi continue des prix à partir de la fin 1920 jusqu'en décembre 1922 redresse sensiblement le pouvoir d'achat des salaires sans toutefois que celui-ci ne retrouve son niveau d'avant guerre. La reprise de l'inflation en 1923 crée des conditions nouvelles. Après deux années où les salaires ne suscitent aucun débat notable au conseil municipal, le problème est à nouveau évoqué en mai 1923 dans le cadre des "questions diverses" abordées en fin de séance, en présence d'un public assez agité composé d'employés municipaux. La reconstruction du mouvement syndical, après les traumatismes de la scission, a permis d'organiser une mobilisation et une pression plus conséquente sur la municipalité.

Le président de la **commission paritaire** mise ne place l'année précédente à la demande des syndicats, interrogé sur la situation des négociations en cours avec les représentants du personnel, réaffirme vivement son opposition à toute augmentation qui ne serait pas accompagnée d'une réduction des effectifs.⁴⁰ Plusieurs élus expriment leur désaccord

³⁸ L'élue souligne également que la retraite des fonctionnaires de l'Etat est calculée sur les six dernières années tandis que celle des employés municipaux sur les trois dernières années seulement.

³⁹ Bulletin Municipal, séance du 04/06/1920. Référence identique pour les autres citations du paragraphe.

⁴⁰ Professeur à la faculté de droit, leader du groupe de la droite, le président de la commission paritaire qui préside aussi la commission des finances, bien que simple conseiller municipal joue un rôle décisif dans la

avec ce préalable en évoquant le bas niveau des salaires à Toulouse, comparés à ceux des autres grandes villes. Ils font référence à des informations publiées dans le journal syndical *l'Echo du personnel* qui montrent le niveau particulièrement bas des salaires à Toulouse par rapport à d'autres grandes villes comme Lyon et Bordeaux. Trois mois plus tard, lors de la séance du 1 août 1923, le conseil municipal est invité à délibérer sur une nouvelle d'échelle des traitements.

Le projet proposé par la commission des finances, a été examiné par le conseil municipal en séance officieuse puis officielle mais il avait été auparavant longuement étudié par en commission paritaire. Le travail d'élaboration de l'échelle s'est étalé sur sept à huit mois et c'est au sein de la commission paritaire qu'ont été réalisés les principaux arbitrages sans toutefois qu'un compromis final ait rassemblé tous les membres de cette commission.⁴¹

Le rôle de la commission paritaire doit être souligné : elle est en effet devenue dès sa création non seulement un lieu central pour l'expression collective des revendications du personnel, mais une arène essentielle de négociation. En s'appuyant sur la légitimité que leur donne leur élection à la commission, les délégués du personnel ont déployé une importante activité ; ils ont notamment envoyé une lettre argumentée, comparant la situation des effectifs et des salaires dans plusieurs villes, à tous les élus pour les informer des revendications du personnel puis ils ont "*vu individuellement presque tous les représentants du corps municipal*".⁴²

Cette activité a semble-t-il portée ses fruits puisque la nouvelle échelle apporte à l'ensemble du personnel une revalorisation substantielle des salaires. En francs constants, les salaires retrouvent à peu près le niveau fixé dans l'échelle de 1914. Ils le dépassent même si l'on prend en compte l'indemnité de vie chère et les indemnités pour charges

politique de la municipalité. Son interpellation par un adjoint, censé être informé en première ligne, constitue un paradoxe, d'ailleurs relevé par ce dernier.

⁴¹ Lors du débat en séance officielle, un conseiller évoque en effet publiquement plusieurs points de désaccords

⁴² Bulletin Municipal, séance du 4/5/1923. Le rôle de la commission paritaire n'est pas encore très bien fixé et fait l'objet d'un débat entre les élus, les représentants du personnel et les cadres des services. Il est indiscutable qu'elle est conçue par les représentants du personnel comme un moyen privilégié d'intervention dans la gestion municipale. Ainsi par exemple, en 1923, la commission a auditionné les chefs de service pour examiner les possibilités de réduire les effectifs mais ceux-ci, considérant qu'il y avait une mise en cause de leur pouvoir hiérarchique, ont refusé d'examiner réellement la question et de prendre la moindre décision en présence des représentants du personnel, leurs subordonnés ! En outre, le président de la commission déclare avoir catégoriquement refusé d'engager un débat sur l'emploi des excédents budgétaires comme le voulait les délégués des employés, la commission n'ayant aucune compétence dans ce domaine.

familiales.⁴³ La réduction de la durée d'accès au traitement maximum, ramenée de 20 à 18 ans ou même 15 ans pour les plus basses catégories, entraîne une revalorisation supplémentaire pour le personnel en fin de carrière. En fait, selon le président un accord s'est fait au sein de la commission paritaire sur un réajustement global de l'ensemble des salaires à leur niveau de 1914. Les salaires versés en 1914 ont été multipliés par un même coefficient de 3,67 qui correspondait à l'augmentation du coût de la vie à Toulouse.⁴⁴ Si la nouvelle échelle rétablit effectivement le pouvoir d'achat de 1914, elle ne prend cependant pas en compte la revalorisation des salaires et en particulier des bas salaires qui étaient prévues dans le cadre de l'échelle de 1914 et partiellement appliquée en 1916. Au cours de la brève discussion qui précède l'adoption de l'échelle en séance officielle, un conseiller municipal fait une remarque dans ce sens : "*il a été commis une erreur profonde en multipliant les traitements de 1914 par 3.67 parce que ces traitements étaient très inférieurs à ce qu'ils auraient dû être à l'époque...*". Le président de la commission paritaire rétorque que puisque les représentants du personnel se sont déclarés satisfaits de la revalorisation proposée, le conseil municipal n'a pas à "*être plus royaliste que le roi...*".

La nouvelle échelle présente une répartition des emplois en 166 types différents regroupés non par catégories comme en 1920 mais par services.⁴⁵ L'éventail des traitements (Graphique 3 et 4) va de 2300 francs (aide cuisinière) à 11000 francs à un chef de service soit de 1 à 4,8. Un chef de bureau en fin de carrière gagne 2,3 fois ce que gagne un cantonnier. Par rapport à la précédente échelle de 1920, et pour les raisons indiquées plus haut, il y a donc eu un **étirement substantiel de l'éventail des rémunérations au bénéfice des cadres**. Par rapport à 1920, les salaires des chefs de bureaux en fin de

⁴³ L'indemnité de vie chère est ramenée à 700 francs ce qui représente 28 % du salaire le plus bas (salaire à mi-carrière des aides cuisinières), 16 % du salaire d'un cantonnier ayant 10 ans d'ancienneté et 12% du traitement d'un expéditionnaire.

⁴⁴ Etabli par les commissions régionales du coût de la vie, l'indice d'augmentation des prix dans la Haute-Garonne (indice 367 sur une base 100 en 1914) est sensiblement supérieur à celui de Paris (indice 327 d'après la série de l'INSEE concernant les prix de détail).

⁴⁵ Chaque service est ainsi pourvu d'une grille spécifique de rémunération. La répartition en différentes catégories est la suivante : services administratifs (6 catégories), services des travaux (25 catégories), eaux (9), jardins (9), nettoiement (7), architecture (10), Hygiène (4), abattoirs (3), laboratoire (2), droits de place (7) entrepôts des douanes (2), Pompes funèbres (11), cimetières (10), fourneaux économiques (5), crèches (2), Bains-douches (2), Maison des mères (2), Asile de nuit (1), Conservatoire (4), Ecoles des Beaux-Arts (6), Bibliothèque (3), archives (1), Lycée (1), Ecole Primaire supérieure (1), Société de gymnastique(2), octroi (13), Police (8), sapeurs pompiers (10).

carrière ont été augmentés de 69%, ceux des cantonniers de 17.5% seulement. C'est en réalité un retour à la grille d'avant guerre.

La nouvelle échelle des traitements est mise en application à compter du premier août 1923. Elle ne sera renégociée que deux ans plus tard après le changement de municipalité. A la veille des élections de 1925, l'équipe radicale conservatrice sortante n'oublie pas les vieilles pratiques : le bulletin municipal publie sur quatre pages d'arrêtés concernant des augmentations de salaires individualisées, des titularisations et des promotions. Au total, partagée entre des objectifs d'économie destinés à alléger la pression fiscale sur les contribuables et les exigences des vieilles pratiques clientélistes toujours nécessaires pour le maintien de son hégémonie locale, faute de pouvoir compter sur un parti de masse, la coalition des notables radicaux et conservateurs a du procéder au réajustement global des salaires demandé par les représentants syndicaux du personnel désormais reconnus comme les partenaires légitimes des élus. Les longues négociations conduites dans la nouvelle commission paritaire, créée en 1920, ont finalement débouchées sur une revalorisation importante des salaires, limitée cependant au niveau qu'ils avaient atteint avant la guerre.

III. La politique de la municipalité socialiste de 1925 à 1940 : entre inflation et déflation, justice sociale et efficacité managériale.

A la suite d'une large victoire électorale au printemps 1925, le Parti socialiste dirige à nouveau la mairie de Toulouse. Animée par un noyau d'anciens conseillers élus 1912, mais politiquement plus homogène après l'éviction de la fraction révolutionnaire au congrès de Tours, la nouvelle équipe municipale dirigée par un nouveau leader, Etienne Billières, avait élaboré un programme très ambitieux. Outre des projets d'équipements et de services urbains nouveaux, ce programme incluait des mesures d'amélioration des rémunérations, des conditions de travail et de formation du personnel municipal.

A la demande du syndicat du personnel qui a fortement étendu son influence, une négociation est engagée quelques mois après les élections, au sein de la commission paritaire sur la revalorisation des salaires. Un compromis, d'attente semble-t-il, est trouvé

sur un **relèvement uniforme** de 1100 francs des rémunérations de tous les personnels intégrés dans l'échelle des traitements de 1926. Cette augmentation appliquée au premier janvier est cependant déjà en de ça de la hausse des prix qui s'accélère très fortement au cours de l'année 1926. A l'occasion du vote du budget supplémentaire, la municipalité consent à accorder une seconde augmentation uniforme de 720 francs, applicable au premier août. Ces deux augmentations successives représentent du fait de leur caractère uniforme une **revalorisation très variable des salaires**: de 78% pour le salaire le plus bas à 16% pour le salaire le plus élevé dans l'échelle. D'après l'indice INSEE, les prix de détails se sont accrus de 1923 à 1926 de 60% environ à Paris, d'environ 58% dans le sud-ouest. Par conséquent, seuls les employés ayant les plus bas salaires, égaux ou inférieurs à 3000 F en 1923 ont vu leur pouvoir d'achat préservé ou maintenu. En revanche, pour les autres, **la grande majorité du personnel, l'accroissement des rémunérations est restée inférieure à l'inflation**: le pouvoir d'achat des cantonniers baisse de 12%, celui des chefs de section de 25% environ. En outre, du fait de ces deux revalorisations uniformes, **l'éventail des salaires** se trouvent à nouveau **nettement écrasé vers le bas**.

L'échelle mobile de 1927, un dispositif innovant interdit par le pouvoir central

Pour l'équipe municipale, comme pour le syndicat du personnel, les augmentations uniformes des traitements accordées en 1925 et 1926 étaient à la fois une récompense postélectorale et une mesure d'attente avant la mise en place d'un nouveau dispositif de régulation des salaires. En effet, la relance de l'inflation à partir de 1923 avait conduit le mouvement syndical à revendiquer un **système d'indexation automatique** des traitements sur la hausse du coût de la vie. Lors de son congrès de Levallois-Perret, en août 1925, le syndicat des employés communaux déclarait dans une résolution : *"il est indispensable que dans une période d'instabilité économique, la rémunération des travailleurs suive le plus près possible le coût de l'existence et soit conditionnée par lui..."* et demandait l'indexation des salaires sur *"les coefficients établis par les commissions régionales du coût de la vie"*.⁴⁶ Une proposition semblable figurait dans le programme municipal du parti socialiste SFIO adopté au congrès de Grenoble en février 1925 à la veille des élections. Sous la rubrique *"méthodes administratives"* le programme

⁴⁶ Cité par le rapporteur du projet d'échelle mobile, Bulletin Municipal, séance du 29/04/1927.

préconisait en effet : *"la mise en place d'un statut du personnel comportant un contrat collectif avec les syndicats intéressés, organisant les conditions de recrutement et de rémunération (et) l'introduction dans les échelles de salaires et traitements d'un facteur mobile variable d'après les coefficients du coût de la vie."*⁴⁷

C'est en se référant à ces positions, qu'un conseiller municipal présente au nom de la commission paritaire, un rapport très complet concluant à la mise en place d'une *échelle mobile* des traitements. Le rapporteur affirme en effet la nécessité d'élaborer un *"terme régulateur"* des salaires compte tenu des perturbations incessantes de la conjoncture. Et il insiste sur les effets stabilisateurs qu'un tel dispositif ne manquera pas d'avoir sur les rapports sociaux : *"ce sera un véritable apaisement de voir terminée à jamais l'ère des revendications de salaires, revendications qui ne recevaient que des satisfactions tardives et partielles"*. On comprend l'importance attachée par l'équipe municipale socialiste à ce dispositif régulant automatiquement les salaires : la politique salariale, qui relève alors de la sphère d'autonomie des municipalités est, spécialement pour les élus de gauche, **la composante de la gestion municipale la plus délicate à assumer du point de vue politique**. D'où le soulagement que procurera sa quasi « nationalisation » après la seconde guerre !

Signe des temps et d'une évolution des techniques d'analyse et d'expertise, le rapporteur du projet présente un graphique comparant depuis 1914 l'évolution du salaire moyen d'un expéditionnaire et l'indice du coût de la vie à Paris et dans la Haute-Garonne (voir annexe).⁴⁸ Les données présentées font apparaître une **importante perte de pouvoir d'achat dans la période de reprise de l'inflation entre 1922 à 1927** en dépit des

⁴⁷ Programme reproduit *in extenso* par le journal local de la SFIO, *Le Midi Socialiste* du 14/02/1925.

⁴⁸ Ce dernier indice, calculé par les services préfectoraux, présente des écarts considérables avec l'indice parisien. Il est l'objet d'une polémique entre la municipalité et le syndicat du personnel qui conduira à un conflit ouvert : en 1929, le syndicat décide de ne plus participer aux travaux de la commission extra-municipale qui avait été chargée de suivre l'indice du coût de la vie dans la perspective de l'application de l'échelle mobile. Contesté d'abord par la municipalité, il indique que le coût de la vie a progressé depuis 1914 beaucoup plus fortement à Toulouse qu'à Paris : en 1922 alors qu'il est à l'indice 300 à Paris il se situe à l'indice 367 dans la Haute-Garonne (1914=100) ! Cet écart se réduit progressivement jusqu'en 1926 puis augmente à nouveau très fortement en 1927 (Paris: 599, Toulouse: 687). Les raisons de ces écarts sont obscures : s'agit-il de l'effet d'un "trucage" ou d'une erreur comme le suggère une déclaration du maire : *"il faut le dire très nettement au risque de déplaire à quelques personnalités, l'indice du coût de la vie dans la Haute-Garonne fut faussé dès le début"* ? L'indice parisien semble (logiquement) plus sensible aux variations de la conjoncture économique. On peut penser que l'indice d'accroissement beaucoup plus élevé constaté à Toulouse en 1922-27 s'explique au moins en partie, par un processus progressif de "nationalisation" du niveau de vie, les prix toulousains, restés plus bas jusqu'en 1900, s'alignent progressivement sur ceux de la région parisienne.

augmentations de 1923 et de 1926. Pour corriger ces distorsions, le rapporteur propose une méthode de revalorisation automatique des salaires fondée sur le calcul de la valeur d'un point d'indice *"l'échelle mobile étant révisée trimestriellement au moment de la fixation des prix de détails par la commission municipale nommée à cet effet"*.⁴⁹ Le projet prévoit cependant une « *répercussion dégressive* » de l'augmentation de l'indice des prix (de 100% pour les plus bas salaires à 76% pour les plus élevés) et par conséquent une compensation partielle de la perte de pouvoir d'achat des salaires les plus élevés. Le rapporteur souligne la nécessité de faire la distinction entre une *"indemnité mobile de vie chère, c'est-à-dire une prime uniforme indexée au coût de la vie, et une véritable « échelle mobile »* et insiste sur la *"supériorité"* de l'échelle mobile qui, dit-il *"maintient ...l'indispensable hiérarchie en maintenant la relativité des traitements"* car ajoute-t-il, il est indispensable: *"d'accorder à nos cadres des échelons supérieurs des traitements en harmonie avec leurs fonctions et leurs responsabilités"* au risque de voir *"désertés les échelons moyens et supérieurs de notre organisation des services municipaux"*.

Ainsi le rapporteur pose-t-il très clairement le problème des conséquences d'une politique privilégiant l'augmentation uniforme des rémunérations : en provoquant l'écrasement de la grille et la dévalorisation des salaires des cadres supérieurs et moyens, elle risque de **tarir les possibilités de recrutement de personnel qualifié**. C'est la première fois sans doute que sont mis en évidence d'une façon aussi claire, dans les débats locaux, les liens entre le niveau des salaires et **le marché local de l'emploi**. Jusqu'alors, un fort chômage endémique rendait aisé le recrutement, y compris dans le postes qualifiés, et expliquait pour une part le faible niveau des rémunérations. Après la première guerre et jusqu'à la crise de 1929 qui ne touche Toulouse qu'en 1932, l'industrialisation de la ville a élargi l'offre d'emplois, la plus forte mobilité géographique a rendu la population moins captive des marchés localisés du travail ; tout cela a rendu les emplois communaux beaucoup moins attractifs surtout les emplois qualifiés des services techniques.

Le projet qui avait été longuement examiné auparavant en séance officieuse, ne suscite aucune discussion et prise de position en séance officielle du conseil municipal. Tout en se félicitant du travail approfondi de la commission, le maire exprime néanmoins plusieurs réserves. Selon lui, il sera nécessaire de modifier la présentation du projet car

⁴⁹ Bulletin Municipal, séance du 22/4/1927

les **instructions gouvernementales** "s'opposent de la façon la plus formelle à ce que l'Administration adopte le principe de l'échelle mobile". Il affirme en outre **son désaccord** sur l'indice du coût de la vie calculé par la préfecture, indice qui fait état d'une augmentation régionale très élevée des prix, bien supérieure à celle constatée à Paris avec pour conséquence, en cas d'application de l'échelle mobile, l'obligation de procéder à une très forte augmentation des frais de personnel.

Renvoyé en commission à la demande du maire, le projet d'échelle mobile sera en fait abandonné. Outre les désaccords entre la municipalité et le syndicat du personnel sur l'indice local du coût de la vie et des divergences au sein de l'équipe dirigeante (le maire manque pour le moins d'enthousiasme pour le projet), l'élément déterminant de l'abandon définitif du projet est bien évidemment **le retournement de la conjoncture** : en effet les prix se stabilisent en 1928 puis après une augmentation assez modérée jusqu'en 1930 amorcent une **décroe qui dure pendant 5 années**, jusqu'en 1935. Il est évident que pour le personnel municipal et son syndicat, l'application d'une échelle mobile dans une conjoncture déflationniste est devenue totalement **contre productive** puisqu'elle aurait induit une baisse des salaires! D'une certaine façon, c'est le gouvernement Laval qui, en imposant en 1935 une réduction de 10% des traitements des fonctionnaires, va l'appliquer!

A défaut d'une échelle mobile qui aurait aboli selon son promoteur "*l'ère des revendication de salaire*", la revalorisation des traitements reste à l'ordre du jour de la commission paritaire et fait l'objet de négociations assez tendues entre le syndicat et la municipalité. En 1927, la municipalité décide l'intégration de la prime de vie chère au salaire et la création d'une indemnité pour charge de famille. En fait, l'intégration de la prime de vie chère constitue **une troisième augmentation uniforme** des salaires après celle de 1925 et 1926. Quant à l'indemnité allouée en fonction des charges de famille, analogue à celle que l'Etat verse à ses fonctionnaires, elle constitue une innovation en introduisant une **nouvelle dimension dans la rémunération** puisqu'elle est modulée en fonction des charges familiales, c'est-à-dire en fait du niveau supposé des besoins des salariés hors de l'entreprise et non plus exclusivement en fonction de leur qualification,

compétences et travail. En bref, il s'agit d'une forme d'allocations familiales.⁵⁰ Cette prime et l'ensemble des traitements sont augmentés en 1928 : le salaire moyen est porté à 6000 F soit une augmentation de 6,7%. Cette augmentation est cependant estimée très insuffisante par le syndicat. Face au mécontentement et à une certaine agitation du personnel, la commission paritaire étudie une nouvelle échelle des traitements qui est approuvée par le conseil municipal le 2 mai 1929, trois jours avant le premier tour des élections municipales.

La montée des tensions entre la « *pensée socialiste* » et les « *desiderata du personnel* », l'échelle des traitements de 1929

La nouvelle échelle présente une répartition du personnel en 30 services (avec l'octroi, les pompiers et la police) et distingue 205 types d'emplois différents. Les traitements augmentent tous les 2 ans puis tous les 3 ans pour atteindre leur maximum après 16 ans de service contre 18 ans en 1923. Cette dernière mesure équivaut à une augmentation supplémentaire de traitement. L'éventail des salaires va de 6180 francs pour les aide-cuisinières ou 8040 francs, salaire le plus bas de début pour les concierges à 18000 francs, salaires maximum d'un chef de section soit de 1 à 2,9 ou de 1 à 2,2. Un chef de bureau en fin de carrière (18000 francs) gagne moins de 2 fois (1,94) ce que gagne un cantonnier en fin de carrière (9240 francs). Par rapport à 1926, **l'éventail des salaires reste stable**. Mais, en termes de pouvoir d'achat, la nouvelle échelle marque une **revalorisation substantielle** de l'ensemble des rémunérations qui retrouvent leur niveau de 1923 et de 1914. En réalité on constate que depuis 1900, l'évolution **des bas salaires** s'inscrit dans une tendance à une **augmentation progressive** quoique faible tandis que les salaires des cadres connaissent plutôt une dévalorisation, particulièrement sensible pour les chefs de section dans les services techniques. Comme on l'a vu, certains élus sont tout à fait conscients des effets de cette évolution sur les possibilités de recrutement de personnel qualifié.

⁵⁰ A la suite de l'augmentation inscrite au budget primitif de 1928, la prime pour charge de famille est de 420 francs pour un enfant, 540 francs pour 2 enfants, 720 francs pour le 3ème, 900 pour le quatrième et les suivants. Pour les employés ayant trois enfants, cette prime représente environ de 7% du salaire annuel (pour un chef de section) à 20% (pour un cantonnier).

La nouvelle échelle dont l'application est prévue en deux temps, le 1^{er} juillet 1929 et le 1^{er} janvier 1930 ne donne cependant pas satisfaction au personnel dont les représentants demandaient un relèvement de 25% de la seconde tranche et un traitement minimum de 8300 francs. Lors de l'examen du budget primitif de 1930, le rapporteur évoque longuement le conflit qui oppose la municipalité et le syndicat et dont, dit-il, "*la presse locale s'est emparée*". Le syndicat appuie sa demande en insistant sur le niveau particulièrement bas des salaires à Toulouse. Il reprend à son compte la revendication générale de la confédération CGT d'un salaire minimum de 9000 francs correspondant à un minimum vital.⁵¹ L'argumentation avancée par le rapporteur pour contrer les demandes syndicales mérite d'être notée. Il développe en effet à nouveau l'idée que le **marché local du travail** constitue - et **doit** constituer - un des éléments de **régulation du niveau des salaires** et par conséquent de leur différenciation entre villes : "*le personnel municipal commet une erreur en demandant que les traitements des fonctionnaires communaux toulousains soient égaux à ceux des fonctionnaires des villes d'importance égale à Toulouse ... car il est indéniable que les traitements des fonctionnaires municipaux doivent être en harmonie avec les traitements locaux du commerce et de l'industrie privées (...). Si dans certaines villes, le relèvement des salaires a affecté une courbe plus accentuée qu'à Toulouse, c'est que les municipalités étaient dans l'impossibilité de recruter un personnel compétent en raison des salaires alloués dans les établissements industriels et commerciaux de la localité.*"⁵² En second lieu, le rapporteur explique que la plupart des autres grandes villes ont des charges de personnel moins élevées en raison d'un territoire communal beaucoup moins étendu que celui de Toulouse.⁵³ Dans ces villes, moins d'employés sont nécessaires pour assurer les mêmes services notamment pour l'entretien de la voirie et des réseaux. Ayant moins d'employés, ces villes peuvent donc les payer mieux. Enfin, en réponse à la demande d'une revalorisation supplémentaire, le rapporteur rappelle, exemples à l'appui, le fait que le coefficient d'augmentation des salaires depuis l'échelle de 1914 (appliquée en 1916) est sensiblement supérieur à cinq. Il omet cependant d'indiquer que les prix de détail ont été

⁵¹ Une réunion avec le concours d'un délégué syndicaliste de Lyon a même été organisée.

⁵² « *C'est notamment le cas à Clermont-Ferrand où l'élite des travailleurs était absorbée par les établissements industriels tels que Michelin, Bergougnan, Hutchinson...* », Bulletin Municipal, séance du 12/12/1929

⁵³ La superficie de la commune de Toulouse est de 11800 ha contre 2500 ha pour Lille et 4500 ha pour Lyon. Ces données montrent le souci, nouveau, d'élaborer des statistiques financières comparatives pour mieux maîtriser la politique budgétaire mais aussi pour fournir des arguments à opposer aux demandes syndicales.

multipliés par 5,8 ! Il mentionne en outre la revalorisation des indemnités pour charge de famille et leur alignement sur celles versées par l'Etat à ses fonctionnaires.⁵⁴

Un seul conseiller prend la parole après le rapporteur pour demander au conseil municipal d' "*examiner avec sa pensée socialiste les desiderata du personnel*". Mais la discussion s'arrête là. En effet, comme il est devenu d'usage depuis le retour au pouvoir du parti socialiste en 1925, les propositions budgétaires ayant été longuement discutées en commission des finances puis en séance privée du conseil municipal afin de parvenir à un accord en amont de leur examen en séance officielle, la discussion publique est réduite à la présentation d'un rapport de synthèse (très approfondi et bien argumenté) suivi d'une proposition de délibération. Cette procédure concerne non seulement le budget mais toutes les délibérations importantes et en premier lieu, celles qui traitent de la question des salaires du personnel, question centrale de la gestion municipale, placée en permanence sous la pression directe des revendications du personnel et de son puissant syndicat d'une part et d'autre part sous les critiques virulentes des adversaires politiques (radicaux, conservateurs) du parti socialiste, d'une presse locale peu complaisante et plus largement d'une coalition conservatrice très hostile à l'augmentation des prélèvements fiscaux locaux.

En 1930, le syndicat du personnel demande à nouveau le versement d'une « *indemnité uniforme d'attente* » de 1000 francs et propose que le traitement de base soit porté à 10800 francs, niveau du salaire minimum vital estimé par la confédération CGT. La municipalité refuse une augmentation uniforme et met à l'étude une nouvelle échelle de traitement. Celle-ci est votée en décembre 1930 pour être appliquée en deux tranches à partir du 1 janvier 1931 et du 1 juillet 1931. Les salaires sont augmentés en moyenne d'environ 12 % et le traitement de base est porté à 9000 francs (17% de moins que le minimum vital estimé par la CGT).

⁵⁴ L'allocation pour charges de famille passe à 604 francs pour un enfant, 1411 pour 2 enfants, 2640 pour 3 enfants, 4022 pour 4 enfants et 5443 pour 5 enfants. D'après le rapporteur, 920 employés touchent cette prime (soit 35% du personnel) dont 62% ont un enfant, 27 % deux enfants et seulement 11% ont trois enfants ou plus.

De la déflation des années 1930-35 au Front populaire

De 1930 à 1935, le problème des salaires est beaucoup moins fréquemment évoqué dans l'enceinte municipale que pendant la décennie précédente. Les revendications du personnel deviennent moins pressantes et jusqu'en 1936 les salaires restent déterminés par l'échelle appliquée en juillet 1931. La baisse des prix, qui est d'environ 25% de 1930 à 1935, a entraîné une **amélioration du pouvoir d'achat** des salaires et a contribué indiscutablement à une **revalorisation globale** bien que très provisoire de la fonction communale. Cette revalorisation est le produit d'un **effet de cliquet** : le statu quo, le simple maintien des salaires au même niveau conduisant d'une façon « automatique » à une amélioration du pouvoir d'achat. Cet effet de cliquet ne peut cependant jouer que si les salariés parviennent à résister **aux pressions à la baisse** des rémunérations, qu'elles soient imposées par une concurrence sur le marché du travail, par le pouvoir patronal ou une combinaison des deux. S'agissant des employés des collectivités locales (et des salariés du secteur public en général), cette condition a été loin d'être assurée puisque dès 1933 la politique du gouvernement conservateur fait planer des menaces de réduction des traitements et qu'en 1935, les salaires des employés municipaux comme ceux des fonctionnaires de l'Etat sont autoritairement réduits de 10% par le gouvernement Laval.

Rétrospectivement, cette période apparaît comme un tournant crucial, elle marque en effet une accentuation de **l'intrusion de l'Etat central dans le domaine de la politique salariale communale**. On comprend bien la logique « conjoncturelle » de cette intervention étatique : compte tenu de l'importance prise par les budgets des collectivités locales, en forte croissance dans les années 1920, la réussite d'une politique de réduction des dépenses publiques ne pouvait se limiter au contrôle des dépenses de l'Etat central et il paraissait indispensable au gouvernement central qu'elle soit élargie aux dépenses des collectivités locales.⁵⁵ Par ailleurs, ne pas étendre les mesures de réduction des

⁵⁵ Jean-Claude Thoenig met en évidence le rôle croissant du Ministère des Finances dans la régulation de la politique étatique à l'égard du personnel communal, mais sans en indiquer clairement la signification. Il est évident que ce rôle croissant traduit, non pas une logique bureaucratique centralisatrice, effet pervers de traits culturels « français » ou de stratégies de pouvoir, comme le suggère l'approche organisationnelle de Michel Crozier mais le fait qu'à partir du début des années trente, pour les gouvernements de droite, il devient fondamental de limiter la croissance des dépenses locales pour obtenir des résultats tangibles dans le cadre de leur politique économique et financière conservatrice ; les transferts de l'Etat aux communes occupant alors une place trop peu importante dans les budgets locaux pour pouvoir constituer un levier

traitements prises à l'encontre des agents de l'Etat au personnel des collectivités locales, c'était bien entendu remettre en cause la loi de 1919 interdisant à celles-ci de verser des salaires supérieurs à ceux des fonctionnaires. On imagine mal, compte tenu de la situation politique dans les grandes villes, les équipes municipales décidant d'elles même des réductions de salaires. Il était évidemment plus confortable de laisser le gouvernement central appliquer une telle mesure qui semble-t-il n'a été que très mollement dénoncée par les maires.⁵⁶

Désormais le gouvernement ne va pas cesser d'encadrer de plus en plus étroitement les politiques salariales communales. Et il commence à devenir le **partenaire/adversaire** obligé puis privilégié des représentants du personnel communal. Ainsi, c'est en 1933 que **pour la première fois**, les employés communaux toulousains participent à un mouvement de **mobilisation nationale** contre une politique gouvernementale qui les concerne directement. Face au projet visant à réduire les traitements des fonctionnaires, les municipaux observent un arrêt de travail **d'une heure** pendant lequel ils se rendent en cortège **depuis la mairie jusqu'à la préfecture**. La mobilisation est massive : environ 2000 employés y participent d'après les organisateurs, soit plus de 75% des effectifs de la mairie ! Cette première « grève » nationale, organisée par le cartel CGT des services publics, et ce parcours de la mairie vers la préfecture sont très **symboliques d'un changement radical** qui s'opère dans les années trente. La position de la municipalité par rapport au projet gouvernemental est, quant à elle, hésitante : ce n'est qu'après plusieurs démarches syndicales et une vive polémique que le maire affirme publiquement son soutien à l'action du personnel contre les mesures gouvernementales de réduction des salaires et surtout promet que celles-ci ne seront pas appliquées localement.⁵⁷

efficace. Dans un contexte historique général évidemment très différent, la politique du Mme Thatcher à l'encontre des autorités locales britanniques a obéi à cette logique : il s'agissait de se donner les moyens de contrôler les dépenses locales et en fait pour une part, de démanteler l' « Etat local-Providence ».

⁵⁶ Le responsable du syndicat des employés municipaux de Toulouse dénonce l'attitude de "*toutes les municipalités dites de gauche qui ont accepté presque sans protestation que le gouvernement Laval nous vole pendant un an 10% de nos traitements... Les maires de ce pays n'ont point réagi, quelques protestations platoniques et ce fut tout...*" Source : *Rapport sur l'indemnité d'attente demandée par le syndicat des travailleurs municipaux*, note dactylographiée du secrétaire au nom de la commission administrative (septembre 1936). Archives Municipales de Toulouse.

⁵⁷ Le parti socialiste SFIO très influent dans la CGT, semble conserver le contrôle du mouvement de protestation du personnel. La manifestation à la préfecture est emmenée par un employé communal très particulier puisqu'il est à la fois un des principaux responsables syndicaux, chef de bureau et ancien secrétaire particulier du maire et... conseiller général socialiste.

La reprise de l'inflation, fin 1935, et la conjoncture politique ouverte par l'arrivée au pouvoir du *Front Populaire* modifient à nouveau les conditions de la politique salariale. Mais les employés municipaux toulousains qui **ne participent pas aux grandes grèves du printemps 1936**, tirent assez peu d'avantages des différentes mesures sociales et salariales qui sont prises à la suite des luttes ouvrières, si on excepte toutefois la semaine de 40 heures, appliquée à partir de juillet 1937.⁵⁸ Cette faible mobilisation pendant la période chaude du *Front Populaire*, fait que l'écart entre les salaires des municipaux et ceux des salariés du secteur privé se creuse encore un peu plus.

Néanmoins, en septembre 1936, le syndicat présente un cahier de revendications et demande le versement d'une augmentation uniforme des salaires de 1400 francs sous forme d'une *indemnité d'attente* et la création d'une *indemnité de résidence*. Cette dernière revendication, formulée dès 1926, est justifiée par l'existence d'une telle prime dans d'autres villes (Toulon et Tours sont citées) et dans la fonction publique étatique. Le syndicat rappelle que les employés de la préfecture, dont la situation est une référence constante pour les municipaux, perçoivent une prime de résidence de 1680 francs, alors même qu'à qualification égale, ils gagent 1200 F de plus (soit environ 10% de plus). Un autre argument avancé pour justifier l'indemnité de résidence est l'élargissement du recrutement qui du fait des examens et concours fait de plus en plus "*appel à l'extérieur*" et a perdu son caractère "*exclusivement local*" (⁵⁹).

La demande concernant la *prime d'attente* est accompagnée d'une note très argumentée, retraçant l'évolution des négociations salariales et des salaires depuis 1925 et comparant

⁵⁸ La semaine de 40 heures a été appliquée avec un an de retard par rapport au secteur privé. Dans une note de service, le maire précise les modalités d'application de cette mesure. Les bureaux et services administratifs restent ouverts tous les jours de la semaine de 8 h ou de 8h30 (hivers) à midi et de 14h à 18h30. La semaine de travail est de 5 jours de 8 heures, le jour de repos étant pris soit le samedi soit le lundi. Dans quelques services techniques (collecte des ordures ménagères) les employés effectuent 6 journées de 6 heures.

⁵⁹ Dans un document syndical présentant et justifiant la revendication d'une indemnité de résidence, le responsable du syndicat du personnel évoque l'élargissement du recrutement des employés: "*En effet, si le recrutement était, avant et après la guerre, presque exclusivement local, il apparaît qu'il n'en est pas de même aujourd'hui. Autrefois, l'Administration trouvait sur place tous les éléments dont elle pouvait avoir besoins. Or depuis 1925, les examens sont devenus (du fait sans doute du plus grand nombre de demandes) plus rigoureux. L'administration, il faut le reconnaître a cherché à élever le niveau de capacité professionnelle de ses divers employés; pour beaucoup d'emplois on a fait appel à l'extérieur, et c'est ainsi que sur 2700 employés actuellement en fonctions, 30% environ viennent du département voire même des départements voisins...*". Source : *Rapport sur l'Indemnité de Résidence au Personnel Municipal*, note dactylographiée du Secrétaire Général, au nom du bureau Syndical, Syndicat du personnel des services publics de la ville de Toulouse et de la Haute-Garonne, 11 octobre 1935.

ceux-ci à ceux du secteur privé et des fonctionnaires de la préfecture. Après avoir insisté sur l'attitude des employés municipaux toulousains qui *"pendant les premiers moments d'effervescence ont fait preuve du plus grand esprit d'abnégation"* le responsable syndical lance un appel à l'*"administration socialiste qui a le privilège de posséder en son sein de fervents syndicalistes et qui préconise l'amélioration du pouvoir d'achat des Travailleurs... une administration de classe se doit selon nous de donner l'exemple sur tous les terrains, même et surtout sur celui des salaires..."*. Le rapport du syndicat retrace l'évolution de l'indice des prix depuis 1930 et reconnaît que la déflation a accru sensiblement le pouvoir d'achat des employés communaux tout en soulignant que leur salaire était inférieur d'environ 15% à ceux du secteur privé ou à celui des fonctionnaires de l'Etat. Il remarque que la reprise de l'inflation à partir de juillet 1935 intervient au moment même où s'applique l'amputation de 10% des traitements décidée par le gouvernement Laval. Dans la lettre qui accompagne le rapport, le secrétaire général avertit le maire que *"le personnel s'impatiente, déjà des menaces de grèves se font jour..."* et cite le cas de la municipalité du Havre qui a accordé une augmentation de 5% et de Bordeaux qui a alloué une *indemnité d'attente* variant de 1200 à 2200 F : *"d'autres municipalités accordent une indemnité de vie chère, toutes ces bonnes nouvelles, nos camarades les lisent et cela ne fait que les inciter d'avantage..."*.⁶⁰

Face aux demandes pressantes du personnel, la municipalité doit engager des négociations avec le syndicat. Elle met en place une commission mixte chargée de procéder à une révision de l'échelle des traitements et inscrit au budget primitif une augmentation des salaires sous forme d'une indemnité d'attente dont le montant est dégressif : il varie en effet de 600 francs pour les plus hauts salaires à 1080 francs pour les plus bas (soit environ 10% d'augmentation). Cette augmentation est très loin de correspondre à la demande d'un versement uniforme de 1400 F formulée par le syndicat. Mais il est vrai que le personnel obtient par ailleurs la création d'une indemnité de résidence (de 1700 francs). Enfin, la nouvelle échelle des traitements applicable à partir

⁶⁰ Le leader syndical critique sévèrement les *"diverses administrations qui se sont succédées, qu'elles soient socialistes, radicales ou réactionnaires si ce mot peut être encore utilisé sans froisser personne..."* qui ne *"peuvent se glorifier de la politique qu'ils ont faite à l'égard de leurs employés..."*. Il parle du *"gouvernement dit de Front Populaire"* et des *"municipalités dites de gauche"* en citant en particulier le cas de Lille ou les *"élus n'ont point fait leur devoir de classe"* il ajoute : *"nous comprendrions que des patrons d'industrie se refusent à accorder satisfaction à leurs salariés mais nous ne concevons pas que des élus de la classe ouvrière aient la même attitude envers le personnel"*. L'argumentation balance entre le souci de ménager la municipalité et l'expression du mécontentement profond de la base.

de juillet 1937 comporte une augmentation des traitements d'environ 10%, avec un salaire minimum de 12000 francs correspondant au minimum vital calculé par la Confédération CGT.

La persistance d'une inflation élevée en 1938 (les prix de détails augmentent d'environ 14%) amène le personnel à revendiquer une nouvelle revalorisation des salaires. Il obtient le versement à partir d'octobre 1938 d'une indemnité temporaire d'environ 80 F par mois. En juin 1939, une seconde indemnité de 1200 francs est votée par le conseil municipal mais son application est ajournée en raison de la guerre.⁶¹

IV. De la centralisation à la « nationalisation » de la politique salariale communale

La conjoncture de guerre et l'instauration du régime pétainiste qui suspend le conseil municipal en octobre 1940 et nomme une délégation spéciale bouleversent bien évidemment les données de la politique salariale communale. Il existe néanmoins des éléments de continuité assez remarquables. Comme dans beaucoup d'autres domaines de la gestion étatique, l'« Etat français » systématise des **tendances centralisatrices** apparues dans les années trente.

En 1941, la **délégation spéciale** qui gère l'administration municipale annonce la mise en chantier d'une nouvelle échelle de traitement. Son élaboration est cependant suspendue dans l'attente de la publication par le gouvernement de l'**échelle-type** qui devait accompagner la promulgation d'un **statut national** du personnel communal, promulgation qui intervient par la loi du 9 septembre 1943. Dans l'attente de cette échelle et sans doute pour répondre à une demande du personnel, le conseil municipal nommé par le gouvernement de Vichy décide une augmentation de 20 % des salaires. Cette augmentation est justifiée selon le maire, Maître Haon, par "*la modicité des traitements et la hausse constante du coût de la vie*".⁶² Mais le préfet **refuse d'homologuer cette**

⁶¹ Cette indemnité est réclamée par une assemblée générale du personnel municipal organisée par le syndicat CGT des services publics le 11 avril 1940

⁶² Bulletin Municipal, séance du 8/11/1943.

délibération et n'autorise qu'une augmentation de 12% que le conseil votera le 30 décembre 1943.

Ce n'est qu'en juin 1944 qu'est promulguée (avec effet rétroactif au 1er juillet 1943) l'échelle-type liée au nouveau statut national du personnel communal institué l'année précédente. Bel exemple de continuité dans le management public, ce sera **la commission municipale provisoire** désignée par le Comité départemental de la Libération qui procédera quelques mois plus tard, à l'application de la nouvelle échelle de traitement. Dès sa première réunion, la commission municipale provisoire, constatant "*avec peine que les salaires des fonctionnaires municipaux étaient anormalement bas*" et reposaient toujours sur l'échelle de traitements promulguée en 1937 décide de "***réorganiser les cadres du personnel municipal pour les mettre en harmonie avec le personnel de préfecture et de revaloriser les traitements en tenant compte à la fois de l'échelle ancienne, du coût de la vie et des majorations accordées en 1943 par l'Etat à ses fonctionnaires et notamment aux employés de préfecture...***". Elle s'engage en outre à mettre les plus bas traitements au niveau du minimum vital fixé par le Commissaire de la République. Une "*prime de Libération*" est également accordée au personnel. Pour couvrir ces dépenses supplémentaires, la commission vote une augmentation de 43% de la masse salariale dans le cadre du budget primitif de 1945. Cette augmentation sera insuffisante pour compenser la réduction drastique du pouvoir d'achat des salaires dans la conjoncture d'hyperinflation des années quarante.

L'échelle de 1944

L'échelle des salaires adoptée le 31 août 1944 diffère sensiblement de celles de 1937 et 1929. Elle distingue 4 grandes catégories de personnel : le personnel des services administratifs, les cadres des services techniques, les employés des services divers « non endivisionnés » (musées, abattoirs, bibliothèques...) et le personnel ouvrier des services techniques. Ces catégories comprennent, comme dans l'échelle précédente, 7 *classes* (en fait des échelons) qui correspondent à des niveaux de rémunération progressifs en fonction de l'ancienneté. Fait nouveau, les emplois de haut niveau (secrétaire général, secrétaire général adjoint, directeurs, chefs de service) sont intégrés dans l'échelle. La catégorie du *personnel ouvrier* comporte une classification spécifique en 8 *groupes* (de A

à H) en fonction des niveaux de qualification. Les salaires du groupe A comprenant les *chefs ouvriers* vont de 16000 francs (7ème classe) à 26 000 (1ère classe), ceux du groupe H, le plus bas, (femmes de service par exemple) de 10 000 à 13 000 francs.

D'une façon générale l'éventail des salaires est **plus largement ouvert** qu'il ne l'était dans les échelles précédentes (voir graphiques en annexe). Le salaire moyen d'un chef de bureau est 3 fois supérieur à celui d'un garçon de bureau contre 1,8 fois en 1929, celui d'un chef de section des services technique est 3,8 fois plus élevé que celui d'un cantonnier (1,9 en 1929). En francs constants, la nouvelle grille des salaires entérine **une très nette dévalorisation du pouvoir d'achat**. Déjà amorcée en 1939, la réduction des salaires est **considérable** par rapport à 1934 et 1935. C'est à peine s'ils retrouvent le niveau atteint dans les années 1919 et 1920. On observe une dévalorisation particulièrement importante des bas salaires qui efface l'augmentation lente mais continue des traitements du personnel le moins qualifié pendant l'entre deux guerres. Les cantonniers par exemple touchent, en francs constants, un traitement de base inférieur à celui du début du siècle! Il est vrai que s'y ajoutent une prime de vie chère, une indemnité de résidence et pour certains, une indemnité pour charge de famille.

Dans la conjoncture hyper inflationniste des années 1944-50 la question du réajustement des rémunérations à la hausse du coût de la vie devient bien évidemment l'enjeu central de la politique salariale. Plusieurs augmentations des traitements, des pensions et des différentes indemnités sont successivement accordées. En 1946 les traitements sont revalorisés de 25% et une prime de vie chère est allouée au personnel qui touche les plus bas salaires. En francs courants, les dépenses de personnel connaissent une progression considérable qui donne le vertige aux élus : de 1944 à 1948, les frais de personnel inscrits aux budgets primitifs passent de 82 millions de francs à 452 millions et sont multipliés par 5,5 alors même que les effectifs ont été réduits par l'étatisation de la police, la suppression du service de l'octroi et l'absence de création d'emplois !

La nouveauté par rapport à l'avant guerre est que ces réajustements se font toujours **en référence directe** aux décisions prises par le gouvernement central à l'égard des agents de l'Etat. C'est le cas par exemple de la prime de vie chère de 1946. La Libération ne met aucunement un terme au processus de centralisation de la gestion des personnels des

collectivités locales amorcé dans les années trente et que le régime pétainiste avait considérablement renforcé. Bien au contraire, à partir de 1945 on peut dire que presque toutes les questions qui touchent aux salaires sont réglées soit directement par l'action législative et réglementaire du gouvernement ou par des interventions préfectorales, soit indirectement par l'alignement volontaire de la politique locale sur des dispositions et réglementations nationales.

Le « reclassement » et la nouvelle échelle de 1949 : alignement sur la fonction publique de l'Etat

Une étape décisive du processus de "nationalisation" de la politique salariale communale est la mise en œuvre d'une procédure de « reclassement » des emplois communaux dans une grille indiciaire analogue à celle des agents de l'Etat.⁶³ Ce reclassement a été étudié en janvier et février 1949, lors de trois réunions de la commission paritaire dont la tâche la plus délicate a été d'établir une correspondance entre les emplois municipaux et les emplois existants dans les services de l'Etat. Les négociations au sein de la commission paritaire ont été conduites, côté personnel, par les représentants du syndicat majoritaire, Force Ouvrière.⁶⁴

Lors de la séance publique du conseil municipal, la discussion a porté essentiellement sur des problèmes concrets de reclassement de telle ou telle catégorie et sur les disparités que la nouvelle classification introduisait entre emplois administratifs et emplois techniques. Le maire constate en effet que "*les administratifs se trouvent nettement déclassés...c'est à dire que des postes qui étaient à près aux mêmes indices avant le reclassement vont se trouver maintenant décalés en faveur des techniques*". Cette « dévalorisation » relative des emplois administratifs n'est pas nouvelle, elle s'inscrit dans une évolution de plus longue durée. Elle est plutôt le fruit du développement de fonctions de plus en plus complexes dans les services techniques qui requièrent un personnel très qualifié qui demande des salaires plus élevés. Dans l'échelle de 1949, elle s'est traduite par la

⁶³ La parité des salaires des employés communaux avec ceux des agents de l'Etat avait été prévue par l'article 78 de la loi de finance de 1937. Mais cette mesure ne sera appliquée en fait qu'en 1948 (BOURDON, 1974).

⁶⁴ Les conseillers municipaux communistes protestent contre l'absence de représentants de la CGT à la commission paritaire et contre le fait que le maire a refusé de recevoir ce syndicat.

suppression de la parité entre les salaires des chefs de bureaux et ceux des ingénieurs chefs ou sous-chefs de services. Désormais, seuls les emplois de *directeurs administratifs* (créés en 1930) ont des rémunérations analogues à celles des ingénieurs chefs de service. La revalorisation relative des emplois techniques se concrétise aussi par un alignement des rémunérations de l'ingénieur en chef et de l'architecte en chef sur celle du Secrétaire général.

Plusieurs cas de reclassement font l'objet d'un long débat lors d'une séance publique du conseil municipal et les discussions montrent bien l'importance accrue des qualifications techniques dans la détermination des rémunérations. A titre d'exemple, on peut mentionner trois cas particulièrement significatifs :

- Le cas des diplômes nécessaires pour l'accès au grade de chef de bureau avait fait déjà fait l'objet d'une longue discussion en commission paritaire. Le maire se déclare soucieux comme la majorité de la commission paritaire, de ne pas bloquer la promotion interne et par conséquent de ne pas exiger la licence universitaire comme condition d'accès à ce grade par les rédacteurs en place dont très peu possèdent ce diplôme. Mais cette proposition est repoussée par une majorité du conseil (17 contre 14). Les dix élus communistes se déclarent favorable à la licence en arguant que cette exigence permettrait d'augmenter l'indice de fin de carrière d'environ 10% tout en proposant de pourvoir pendant une période de transition, un sixième des postes disponible par concours interne ouvert aux rédacteurs non titulaire d'une licence.⁶⁵

- Le cas des *moniteurs d'éducation physique*. Une majorité du conseil (20 contre 12) se prononce **contre** leur reclassement dans une catégorie équivalente à celle de rédacteur (indice 170-290). Ils sont donc maintenus dans une catégorie inférieure, équivalente à celle des commis d'administration (indice 130- 220).

- Un autre cas très discuté a été celui des *ouvriers goudronneurs* dont les conseillers communistes demandaient le classement dans la catégorie des "*ouvriers professionnels*" (indice 135-195) et non dans celle moins qualifiée des "*ouvriers d'entretien de la voie publique*" (indice 125-175). Le maire socialiste s'y oppose vivement en déclarant que ni la qualification requise ("*ils poussent des goudronneuses et répandent*

⁶⁵ Le problème est à nouveau abordé lors du débat sur le nouveau statut du personnel. Un compromis est voté (par 24 voix contre 6) sur la réservation pendant 10 ans d'un tiers des postes de chefs de bureau à des rédacteurs non licenciés promus par concours interne.

du goudron" dit-il), ni la pénibilité du métier ("*le goudron n'est pas insalubre*", affirme-t-il !) ne justifient ce qu'il appelle un « sur-classement ».

Les enjeux intrinsèques à la détermination des salaires selon les niveaux de qualification et d'autres critères sont largement masqués par les clivages politiques et idéologiques qui divisent l'assemblée communale, notamment par la radicalisation de l'opposition entre les élus communistes et la coalition de type troisième force qui gouverne. Au-delà de la politisation partisane parfois extrême du débat s'exprime aussi la concurrence très âpre qui s'est instaurée entre les syndicats Force Ouvrière et CGT à la suite de la scission syndicale.

La nouvelle échelle établit une grille indiciaire à partir d'un indice de référence, l'indice 100 qui correspond au salaire de début le plus bas, celui des « femmes de service ». Le traitement le plus élevé, celui du Secrétaire général commence à l'indice 550 pour atteindre l'indice 660 en fin de carrière. Ce traitement maximal est six fois supérieur au traitement minimal. Si on met à part les salaires des cadres qui n'étaient pas intégrés dans les échelles précédentes, on constate un **certain resserrement de l'éventail des traitements** par rapport à 1944, sans pour autant retrouver la situation de l'entre-deux-guerres.

L'élaboration de la nouvelle échelle de 1949 marque une étape très importante puisqu'il s'agit de l'application de la première échelle « nationale » des traitements du personnel communal qui introduit une parité complète - à qualification équivalente - des salaires des employés communaux et des fonctionnaires de l'Etat. Le statut national du personnel des collectivités territoriales promulgué en 1952 puis quelques années plus tard, la publication de tableaux-types d'emplois viendront compléter le dispositif d'encadrement étatique de la gestion des personnels communaux. Ce dispositif bien qu'ayant acquis "*une certaine force contraignante*" ne constitue pourtant à l'origine qu'un cadre qui fixe des limites mais sans imposer des normes obligatoires.⁶⁶ En effet, jusqu'à la loi du 20 décembre 1969, les communes conservent le droit de fixer librement la rémunération de leurs agents, sous réserve de respecter la réglementation nationale et les plafonds de salaires prévus dans l'échelle-type. Dans la plupart des communes urbaines en particulier, et c'est le cas à Toulouse, cette échelle est cependant entièrement appliquée et la politique

⁶⁶ D'après BOURDON J., 1972.

salariale étatique concernant les salaires des agents de l'Etat fait en quelque sorte force de loi au niveau communal. Le maire déclare par exemple en 1951 : "*chaque fois que nous avons été autorisés à majorer les traitements du personnel municipal, nous l'avons fait sans le moindre délai*".⁶⁷ Cette déclaration marque clairement que le cadre de référence de la gestion du personnel communal est alors complètement modifié.

Les nouvelles stratégies des syndicats, du personnel et des élus : ensemble contre l'Etat-patron !

Bien entendu, **les syndicats** ont poussé très fortement à la "nationalisation" de la politique salariale, plus encore sans doute qu'avant la guerre, période pendant laquelle certaines grandes villes - en nombre limité - pouvaient offrir à leur personnel des conditions de rémunération aussi bonnes voire même meilleures (en tenant compte des avantages divers) que celles dont bénéficiaient les fonctionnaires d'Etat.⁶⁸ Pour les syndicats, il paraissait plus facile de créer un rapport de force favorable par une action revendicative unifiée à l'échelle du pays et dirigée contre un adversaire unique, l'Etat-patron, que d'engager des luttes dispersées dans des milliers de collectivités locales. L'amélioration générale des rémunérations passaient par une nationalisation des négociations salariales et une uniformisation des statuts, des grilles de qualification et des échelles de traitements.⁶⁹ Pour le personnel communal, il est certain que dans la conjoncture de crise financière liée à la pénurie et à l'hyper inflation des années quarante, une stratégie poussant à un alignement des politiques locales sur la politique salariale gouvernementale pouvait apparaître avantageuse puisqu'un tel alignement **tirait alors les salaires vers le haut**. Mais la situation change au début des années cinquante lorsque les rapports de forces deviennent moins favorables et que le gouvernement instaure des politiques d'austérité pour tenter de juguler l'inflation. Ainsi en novembre 1949 une grève

⁶⁷ Bulletin Municipal, séance du 29/01/1951.

⁶⁸ D'après les données comparatives mentionnées par JC THOENIG les salaires de milieu de carrière d'un commis et d'un cantonnier de nettoyage sont légèrement supérieurs à ceux des fonctionnaires de l'Etat à Marseille et dans les communes de la Seine. Ils sont sensiblement inférieurs à Lille, Bordeaux, Nantes et Lyon.

⁶⁹ D'où l'idée bien chevillée en France, dans le crâne de la plupart des gouvernants-bureaucrates, d'une équivalence absolue entre **centralisation** et **rationalisation**, **uniformisation** et **efficience** : idée fondatrice de la supériorité d'un système de gouvernement centralisé, hiérarchisé, napoléonien, « droit dans ses bottes » et en ordre de marche, sur la myriade brouillonne des gouvernements locaux, dispersés et diversifiés, hétérogènes et imprévisibles.

est-elle déclenchée pour s'opposer au blocage des traitements instauré par le gouvernement.

La "nationalisation" de la politique salariale modifie bien évidemment **les positions et la stratégie des élus locaux**. A cet égard, on remarquera d'abord **qu'aucune voix** ne s'est élevée au conseil municipal pour protester contre ce qui pouvait apparaître comme une **remise en cause de l'autonomie locale**. Sans doute, lors du débat budgétaire de 1951 un conseiller communiste déplore-t-il à propos des augmentations de salaires réclamées par le personnel : "*nous ne sommes plus souverains pour accorder nous mêmes ces augmentations au personnel*" : il s'agit pas de protester contre une tendance centralisatrice et une perte d'autonomie décisionnelle mais de déplorer simplement que le gouvernement tarde à répondre aux demandes des employés communaux. En fait les élus communistes expriment les positions de leur parti qui a été au parlement un des principaux artisans de la nationalisation de la gestion des personnels communaux et de l'alignement de leur statut sur celui des fonctionnaires de l'Etat. Cette attitude est, au fond, avec des formulations différentes, partagée alors par l'ensemble des groupes politiques parce que la nationalisation de la politique salariale des communes a l'avantage politique considérable de **déresponsabiliser les élus et d'évacuer hors de la scène locale** un des **enjeux les plus conflictuels** de la gestion municipale.

Les élus, désormais hors jeu dans les négociations salariales, peuvent se permettre de soutenir les demandes de leur personnel, même s'ils doivent ensuite en gérer les conséquences en votant des ressources supplémentaires. Il leur est cependant loisible, ensuite, de dénoncer les transferts de charges et l'insuffisance des subventions étatiques. C'est par exemple en 1951, la position des élus du PCF qui proposent d'exiger du gouvernement une subvention spéciale pour couvrir les augmentations de salaires des employés communaux.⁷⁰ Mais la stratégie qui consiste à soutenir les revendications salariales du personnel communal en demandant à l'Etat de régler l'addition n'est pas l'apanage des élus de l'opposition municipale. Non seulement aucun groupe politique

⁷⁰ En avançant cette proposition les élus du PCF font coup triple : a) ils expriment publiquement leur soutien aux demandes formulées par le personnel, b) en demandant que cette dépense supplémentaire soit compensée par une subvention exceptionnelle de l'Etat, ils dénoncent les responsabilités du gouvernement dirigée par une coalition de type troisième force, c) ils mettent dans l'embarras l'entente municipale SFIO-MRP et en porte-à-faux les élus socialistes vis-à-vis des employés municipaux!

n'ose prendre le risque d'affronter l'hostilité des employés et de leur puissant syndicat en s'opposant à leur action revendicative mais ils apportent généralement un soutien politique à celle-ci.⁷¹ En 1954 par exemple, le maire soumet au conseil municipal un vœu, voté à l'unanimité, dont la formulation est exemplaire et qui mérite d'être cité in extenso :

*« Le conseil municipal de Toulouse, constatant à l'occasion du budget que les salaires des fonctionnaires municipaux sont d'une manière générale insuffisants, ce qui entraîne, d'une part des conditions de vie déplorables pour les agents des catégories inférieures, d'autre part des difficultés graves pour le recrutement d'un personnel compétent pour les postes de direction et de maîtrise émet le vœu que le gouvernement prennent une décision favorable au relèvement des salaires de la fonction municipale et en assure le financement par une réforme efficace des finances locales. »*⁷²

Il existe bien entendu quelques nuances selon les partis, selon leur position par rapport à la majorité municipale et au gouvernement et selon la nature de leurs liens avec les différents syndicats.⁷³ Très illustrative de la stratégie des élus est leur attitude lors d'une longue grève menée en juillet 1963 par le syndicat FO. Informé par les syndicats de leur intention d'appeler le personnel à la grève, le maire transmet l'information au préfet en lui disant qu'il approuvait *sans réserve* les revendications des employés. En échange de cet appui, les dirigeants syndicaux acceptent que des mesures soient prises pour limiter les conséquences de la grève sur la population ; un ramassage des ordures a été organisé par une entreprise privée en accord avec les syndicats.⁷⁴ On pourrait citer bien d'autres

⁷¹ Le zèle des conseillers est souvent stimulé pendant les séances officielles du conseil par la présence d'un public nombreux d'employés communaux.

⁷² Le vœu est voté à l'unanimité après que le maire ait accepté deux modifications proposées par les élus communistes: le remplacement de l'expression "*catégories inférieures*" par "*catégories les plus défavorisées*" et l'introduction de l'adjectif "*démocratique*" pour qualifier la réforme des finances locales demandée. En revanche, la proposition des élus communistes de demander un alignement du salaire de base sur le salaire minimum interprofessionnel garanti (SMIG, fixé alors à 251,66 NF mensuel) est rejetée par le maire !

⁷³ Ainsi par exemple, en 1953, la majorité municipale dirigée par la SFIO accepte-t-elle de compenser par des heures complémentaires, la perte de salaire résultant d'un arrêt de travail dont le mot d'ordre a été lancé par le syndicat FO mais refuse quelques mois plus tard la même solution à la suite d'un mouvement de grève qui a été conduit par la CGT. Le maire socialiste déclare à cette occasion : "*la grève étant une lutte ce n'est pas un congé payé*". De leur côté, les groupes de la minorité (PSU et PCF) proposent un vœu condamnant l'attitude intransigeante du gouvernement et demandent une "*revalorisation de la fonction communale*".

⁷⁴ Pour rendre moins inconfortable la position de leurs alliés gaullistes UNR (dont le premier adjoint), les socialistes dirigent leurs coups contre un « *obscur* » secrétaire d'état (il s'agit de Valéry Giscard d'Estaing)

exemples de ces prises de positions en faveur des revendications du personnel.⁷⁵ Tous montrent clairement que la relation entre la municipalité et le personnel de la commune a bien cessé d'être dans le domaine crucial de la politique salariale un rapport de patron à employés comme elle l'était, dans certaines limites, dans la période des années 1900-1930.

En dépit du processus de nationalisation de la politique salariale communale, les municipalités conservent cependant une certaine marge d'initiative et de décision en matière de rémunérations annexes, directes ou indirectes, et de fixation de la durée du travail. A salaire égal il n'est évidemment pas indifférent de travailler 38 heures ou 40 heures. Enfin les municipalités conservent une autonomie relativement large dans le recrutement et la rémunération des employés auxiliaires, très nombreux, et d'une catégorie, assez restreinte, de personnel hors statut. Les municipalités ont eu en effet massivement recours à des personnels non titulaires comme moyen de contourner les contraintes en matière de statut et de salaires. En 1962, les auxiliaires représentaient 30% des effectifs des agents communaux.

Une fois les salaires évacués du champ des négociations locales, ce sont précisément les problèmes de la durée du travail, des rémunérations annexes et de la titularisation des auxiliaires qui deviendront les enjeux principaux du rapport salarial au niveau municipal. Sur ce terrain, les élus sont beaucoup moins favorables aux revendications formulées par les syndicats, excepté bien évidemment pour les conseillers municipaux de l'opposition. En 1962 en réponse à un vœu présenté par le groupe communiste demandant l'instauration de la semaine de 40 heures dans les services, le maire affirme qu'une telle décision serait illégale et il évoque le décret-loi du 21 avril 1939 fixant la semaine de travail à 45 heures!⁷⁶

rendu seul responsable et dédouanent le Ministre de l'Intérieur, Roger Frey, dont ils soulignent la bonne volonté et le désir de trouver un compromis acceptable.

⁷⁵ Par exemple, en 1976, à la suite d'une grève des éboueurs pour une augmentation de salaire, le maire déclare publiquement que « *cette question ne regarde par la municipalité mais le Ministère de l'Intérieur* ». En 1977, les élus se livrent à une véritable surenchère pour apporter leur soutien aux revendications du personnel et l'adjoint au maire chargé du personnel propose un vœu demandant au gouvernement de prendre en considération les revendications du personnel. Il s'agissait il est vrai de contrer les vœux présentés par les groupes PS et PCF (en concurrence), vœux qui comportaient une condamnation explicite de la politique gouvernementale!

⁷⁶ Le maire indique que la semaine de travail est de 43 heures 30 à Toulouse comme à Bordeaux, qu'elle est de 44 heures à Lyon et de 42 heures 45 à Marseille. Il ajoute qu'il est prêt à étudier un regroupement des

Dans le domaine des avantages salariaux annexes, il faut citer la création en 1949 du *service social*, correspondant au comité d'entreprise des établissements privés. Sur proposition du maire et après une brève discussion qui montre une certaine confusion concernant les objectifs de cet organisme, le conseil municipal décide de verser une subvention annuelle équivalente à 1,75 % de la masse salariale. A l'origine ce service, créé d'après le maire "*sous les auspices du syndicat*", à l'instar d'autres initiatives du même genre, devait surtout fonctionner comme une mutuelle destinée à compléter l'action de la Sécurité Sociale.⁷⁷ Comme ce fut le cas pour les comités d'entreprise de certaines grandes sociétés privées, les activités du service social se sont considérablement développées et le contrôle de cet organisme est devenu pour le syndicat majoritaire un rouage essentiel de la reproduction de son implantation et de son influence. A côté de ses diverses activités sociales traditionnelles (vacances, restauration), il a été un moyen de contourner la réglementation étatique en matière de salaire : c'est en effet le Service Social qui verse au personnel depuis 1971 une prime annuelle dite d'"*assiduité*", laquelle représente un véritable treizième mois pour les plus bas salaires.⁷⁸

Il est bien difficile de dire si la nationalisation de la politique salariale communale et l'alignement de la grille des rémunérations sur celle de la fonction publique de l'Etat a entraîné ou non une **amélioration significative de la condition générale des employés municipaux** dans les années cinquante et soixante. Le personnel communal a partagé le sort de l'ensemble des fonctionnaires c'est-à-dire qu'il a plutôt subi dans les années cinquante un processus de paupérisation relative par rapport aux salariés du secteur privé, surtout dans les emplois les plus qualifiés. Une indication du très faible attrait exercé par la carrière communale est fournie par les difficultés de recrutement dans les postes très qualifiés. En 1954, lors du débat sur le vœu mentionné plus haut, le maire fait état de ce qu'il appelle "*une expérience très décevante*" : pour le recrutement de deux ingénieurs (un électricien, un hydraulicien), trois concours successifs ont dû être organisés, la première fois il ne s'est présenté personne (malgré l'existence de formations à l'Institut électrotechnique à Toulouse), une seconde fois, les candidats qui se sont présentés ont

heures de travail sur 5 jours en réponse à une demande du syndicat FO. Bulletin Municipal, séance du 26/02/1962.

⁷⁷ Le remboursement du ticket modérateur et le développement de l'aide sociale aux familles des employés.

⁷⁸ Bien que contestée par la Cour des Comptes, et malgré une récente tentative de modifier ses critères d'attribution, cette prime a été maintenue et elle est considérée par les syndicats comme un élément intégrant de la rémunération du personnel.

immédiatement abandonné dès qu'ils ont pris connaissance des conditions de rémunération! Finalement, un seul de deux emplois a pu être pourvu!

Les années soixante-dix ont été une période plus favorable à l'amélioration de la situation du personnel communal. Face à la renaissance du pluralisme syndical et à une attitude plus revendicative du syndicat dominant, la municipalité conservatrice élue en 1971 a du se montrer plus généreuse que la municipalité précédente. Parmi les nouveaux avantages obtenus par le personnel on peut citer : l'allocation de la « prime d'assiduité » évoquée plus haut, la mise en place de la journée continue en 1975 avec une réduction du temps de travail, l'allocation de tickets restaurant, la suppression des catégories 1 et 2 et leur reclassement, la titularisation progressive des auxiliaires, une diminution substantielle de la durée du travail en 1983, réduite à 36 heures hebdomadaires dans le cadres d'un contrat "*emploi solidarité*".

En revanche, les années quatre-vingt ont été beaucoup moins favorables à l'obtention d'avantages nouveaux. En effet, après les élections de 1983, la municipalité a engagé une politique d'austérité (relativement douce) avec pour objectif la stabilisation des prélèvements fiscaux, le désendettement, la réduction des charges de personnel et l'accroissement de la productivité des services. Ces orientations se sont traduites par un quasi gel des embauches et la privatisation de plusieurs services (dont l'eau et l'assainissement). La municipalité a fait également quelques tentatives de remise en cause des "*avantages acquis*". Par exemple, en 1990, elle a élaboré un projet de réforme de la « *prime d'assiduité* » qui visait à moduler le montant de celle-ci sur l'assiduité réelle en pénalisant l'absentéisme, quel que soit son origine (y compris les congés maladie). Le large soutien apporté par le personnel aux actions engagées par les syndicats minoritaires a obligé la municipalité à retirer très rapidement son projet malgré la passivité complice du syndicat dominant.⁷⁹ Autre exemple récent: la titularisation des animateurs socioculturels en catégorie B, correspondant à leur niveau de qualification, n'a été obtenue qu'après une très longue lutte.⁸⁰

⁷⁹ Le syndicat dominant, Force Ouvrière, fait preuve en effet, dans un premier temps, d'une grande passivité puis se positionne en interlocuteur « responsable » face au maire au moment où celui-ci abandonne le projet.

⁸⁰ Lors de cette mobilisation d'une durée inédite dans l'histoire des relations professionnelles municipales (un mois de grève), les animateurs syndiqués à la CFDT se sont heurtés à l'opposition ouverte du syndicat dominant hostile à l'intégration des animateurs en catégorie B.

Conclusion

A Toulouse, comme probablement dans la plupart des grandes villes, l'évolution générale de la politique en matière de rémunération du personnel communal a comporté depuis la fin du XIXe siècle, deux grands mouvements successifs qui se chevauchent partiellement:

a) Un premier mouvement voit le passage progressif d'une situation dominée par des processus informels, des négociations interindividuelles et des relations de pouvoir en face-à-face à une situation de plus en plus régulée par des règlements, des codes, des procédures et des dispositifs tels que les échelles de traitement, les tableaux des cadres et autres grilles d'avancement. L'essentiel de cette évolution s'est faite entre 1910 et 1930. La première échelle de traitement concernant l'ensemble de l'administration communale a été élaborée en 1912. Elle répertorie pour l'ensemble des emplois municipaux, les multiples métiers, qualifications et niveaux hiérarchiques, les répartit dans des catégories homogènes et fixe une grille de rémunération. La première commission paritaire, associant les représentants des employés et les élus du conseil municipal pour discuter et négocier les principaux aspects de la gestion du personnel, a été mise en place en 1922. Un « tableau des cadres » fixant des effectifs précis pour chaque service apparaît au début des années trente. Comme on l'a vu par ailleurs, cette évolution s'inscrit dans un mouvement plus global de rationalisation et de modernisation de la gestion communale et du management municipal et au-delà, de l'ensemble des administrations publiques.⁸¹ Pendant cette première période, la politique salariale relève principalement de décisions locales et de la sphère d'autonomie conquise par les grandes villes dans le cadre de la décentralisation instituée par la grande charte communale de 1884. S'il est vrai que les initiatives et les innovations viennent principalement des municipalités (qui échangent entre elles des informations et des expériences), le mouvement syndical des employés communaux, organisé au niveau national et local, a été un élément d'impulsion décisif dans l'institutionnalisation de la nouvelle politique salariale.

⁸¹ Jean Yves Nevers, **Du clientélisme à la bureaucratie, enjeux et formes de la rationalisation de l'administration municipale d'une grande ville de 1900 à 1940**, *Cinquièmes journées de sociologie du travail*, Lyon, septembre 1991.

b) A partir des années trente, une nouvelle tendance s'amorce qui va réduire progressivement l'autonomie des municipalités et conduire, après la seconde guerre, à une centralisation de la gestion des personnels des communes ou si l'on veut, à une nationalisation de la politique salariale communale. Un premier jalon avait été posé en 1919 par la loi du 13 octobre dont l'article 12 interdisait aux départements et communes d'accorder à leur personnel « *des avantages supérieurs à ceux prévus en faveur des agents de l'Etat* ». Cette limitation concernait alors les indemnités de vie chère et les indemnités pour enfants à charge, accordées par certaines municipalités dans la conjoncture d'hyperinflation et de baisse du pouvoir d'achat de l'après guerre. Selon Jean Claude Thoenig, l'objectif de la loi était alors de « protéger » l'Etat contre les demandes de ses propres fonctionnaires qui revendiquaient un alignement de leurs rémunérations sur celles, parfois plus élevées, attribuées aux personnels de certaines villes par des municipalités de gauche.⁸² Apparemment la loi n'a pas atteint son objectif puisque le Ministère de l'Intérieur, intervint à plusieurs reprises dans les années 1920 pour "*éviter les abus de générosité de la part de tel ou tel conseil municipal*" (Jean Claude Thoenig). Une nouvelle loi est votée en date du 8 juin 1935 dans le même but. Le gouvernement du Front populaire a abrogé cette loi mais a instauré un principe général selon lequel, à niveau de qualification égal, les salaires des agents locaux ne devaient pas être supérieurs à ceux des agents de l'Etat. Un autre pas, plus important, a été franchi par le décret du 28 janvier 1939 qui soumet à une approbation ministérielle les délibérations des municipalités de plus de 50000 habitants concernant les rémunérations de leur personnel. En 1944, est publiée une première échelle nationale des traitements concernant les personnels des collectivités locales. Elle indique le traitement maximum qui peut être (et non qui doit être) versé aux agents communaux en fonction d'une grille de qualifications calquée sur celle de la fonction publique. Enfin, la loi du 20 décembre 1969 rend obligatoire l'application de l'échelle de traitement nationale "*pour tout titulaire d'un emploi doté d'une échelle fixée par le ministre de l'intérieur*". Quant à l'augmentation des rémunérations, elle est alors indexée en pratique sur celle des salaires de la fonction publique qui fait l'objet de négociations nationales.

⁸² Jean-Claude THOENIG, *La politique de l'Etat à l'égard des personnels des communes (1884-1939)* **Revue française d'administration publique**, 3 : 487-517, 1982.

On peut donc dire que sous la Quatrième République, les municipalités ont perdu une grande part de leur capacité de décider librement les rémunérations de leurs employés. La Cinquième République ne fait que renforcer cette situation. Les relations entre les élus et le personnel communal en ont été profondément changées. Les autorités locales se sont trouvées déchargées d'un rapport potentiellement conflictuel, toujours difficile à assumer compte tenu de leur statut d'« élus-patrons » et des effets de proximité associés à des appartenances territoriales et sociales. Pour les municipalités de gauche, ces difficultés sont accentuées et complexifiées par les affinités idéologiques existant entre syndicats et partis. Pour ces raisons, la centralisation de la politique salariale communale a été unanimement acceptée par les élus locaux. Les municipalités ont pu alors développer des stratégies de soutien aux revendications salariales de leurs employés en rendant le gouvernement responsable et comptable de l'évolution des rémunérations. Cette stratégie de type « Etat bouc émissaire » a été une des postures favorites des élus locaux, dans ce domaine comme dans d'autres, depuis les années cinquante jusqu'aux réformes de décentralisation des années quatre-vingt.

Bien qu'il soit impossible de prouver une relation de causalité directe, la centralisation ou la nationalisation des politiques salariales communales et les jeux de « pouvoir périphérique » qu'elle a générés ont été probablement des facteurs de sclérose du management municipal pendant les années cinquante et soixante, sclérose qui a elle-même renforcé l'option centralisatrice. La modernisation de la gestion municipale a pu être freinée dans les grandes villes notamment, faute d'une marge d'autonomie et d'une flexibilité suffisante des systèmes de rémunérations et de possibilités d'ajuster la politique salariale à certaines conditions locales, notamment aux contraintes (ou aux avantages) du marché local de l'emploi. Il paraît plausible que l'intégration de certaines innovations a été gênée comme l'informatisation des services par exemple qui a été parfois retardée ou appliquée avec des schémas inadaptés. Sur ce point, une comparaison avec la période des années vingt et trente, riches d'initiatives locales est éclairante.

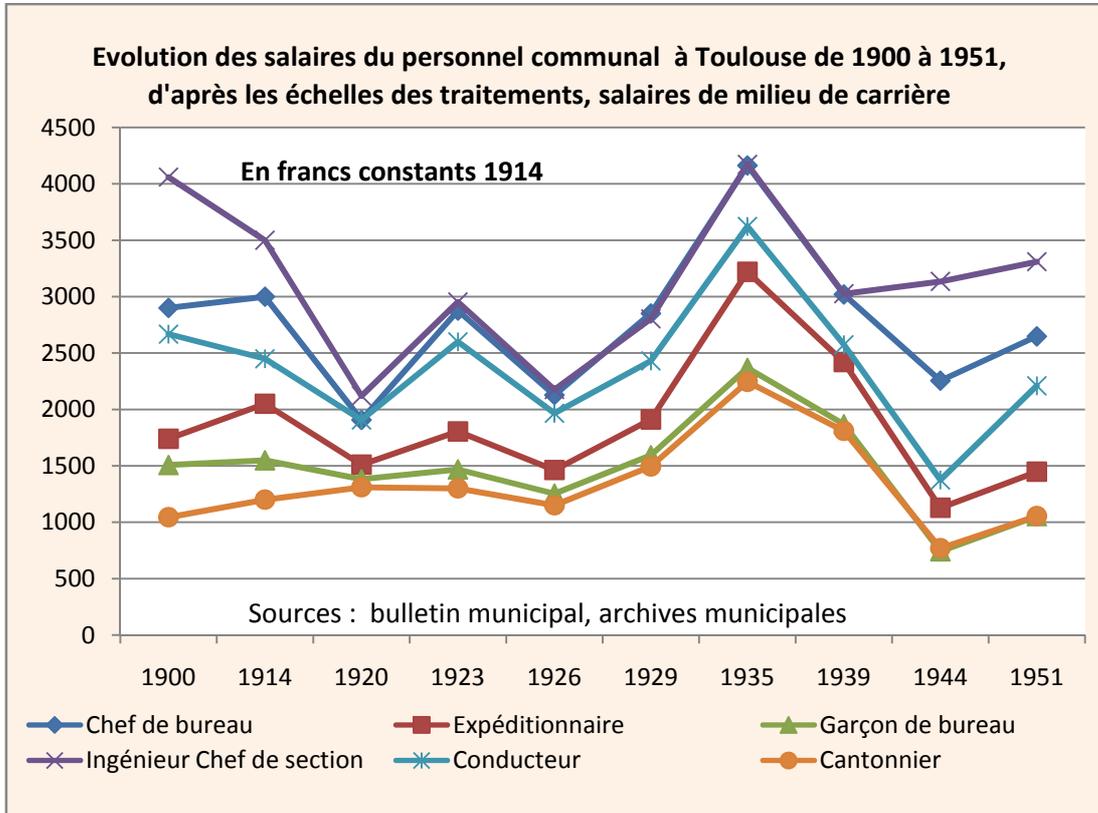
En se plaçant d'un autre point de vue, on pourrait en revanche montrer que dans certains contextes locaux et dans certaines conjonctures, notamment dans les conjonctures de crise financière et de récession, la "nationalisation" de la politique salariale communale a sans doute constitué pour les personnels communaux une protection efficace contre les

projets de certains leaders politiques locaux tentés d'appliquer des politiques d'austérité plus ou moins radicales. Mais il n'est pas certain que le personnel communal, ou du moins toutes les catégories de personnel, avaient tout à gagner d'un alignement de leurs rémunérations sur celles de la fonction publique d'Etat. On peut imaginer que, si elle était restée du ressort de négociations locales et de décisions municipales, l'évolution des rémunérations auraient été plus sensible aux contraintes et aux opportunités du marché local du travail. Par exemple, la pénurie de main d'œuvre qualifiée dans les années de forte croissance aurait pu conduire les municipalités à accroître sensiblement les salaires de leur personnel le plus qualifiés (notamment les ingénieurs et cadres moyens des services techniques) et probablement à reconsidérer l'ensemble de leur politique du personnel, à innover pour améliorer la productivité et à substituer comme le préconisait un conseiller municipal en 1955 *"une politique de la qualité à la politique de la quantité"*.⁸³ Mais un autre scénario était également possible et peut-être plus probable, qui aurait accentué, dans les conjonctures tendues ou pour des raisons fiscales, les tendances au "démembrement" des services municipaux et à leur privatisation. Faute de pouvoir recruter du personnel qualifié en raison des limites de leurs ressources, les municipalités, du moins la plupart d'entre elles, auraient pu être amenées à abandonner encore un peu plus de leurs compétences à des organismes parapublics, à des entreprises concessionnaires ou même à des administrations étatiques. En outre, les inégalités de rémunération qui se seraient établies entre les communes auraient créé une situation difficilement compatible avec la notion même d'administration publique.

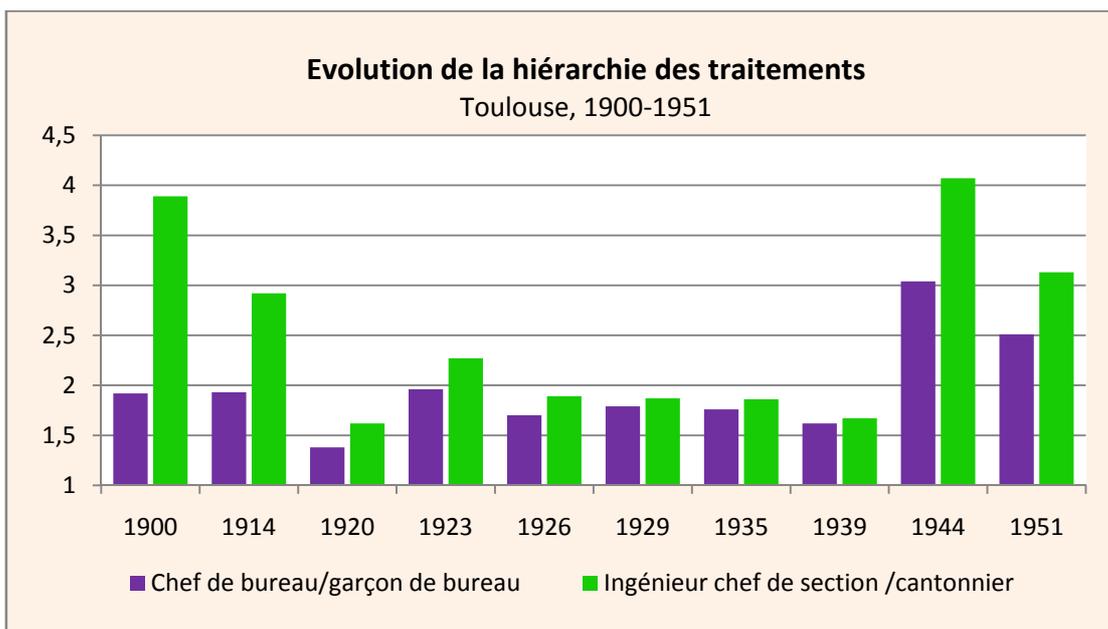
⁸³ Bulletin Municipal, séances du 15/03/1955

Tableaux et graphiques

Graphique 1

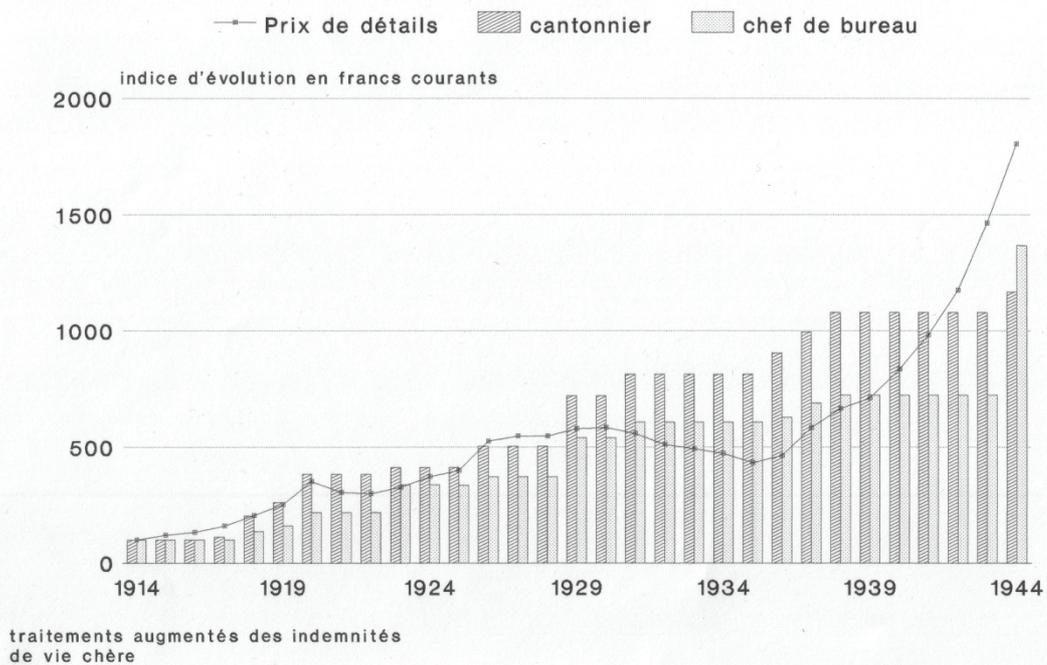


Graphique 2



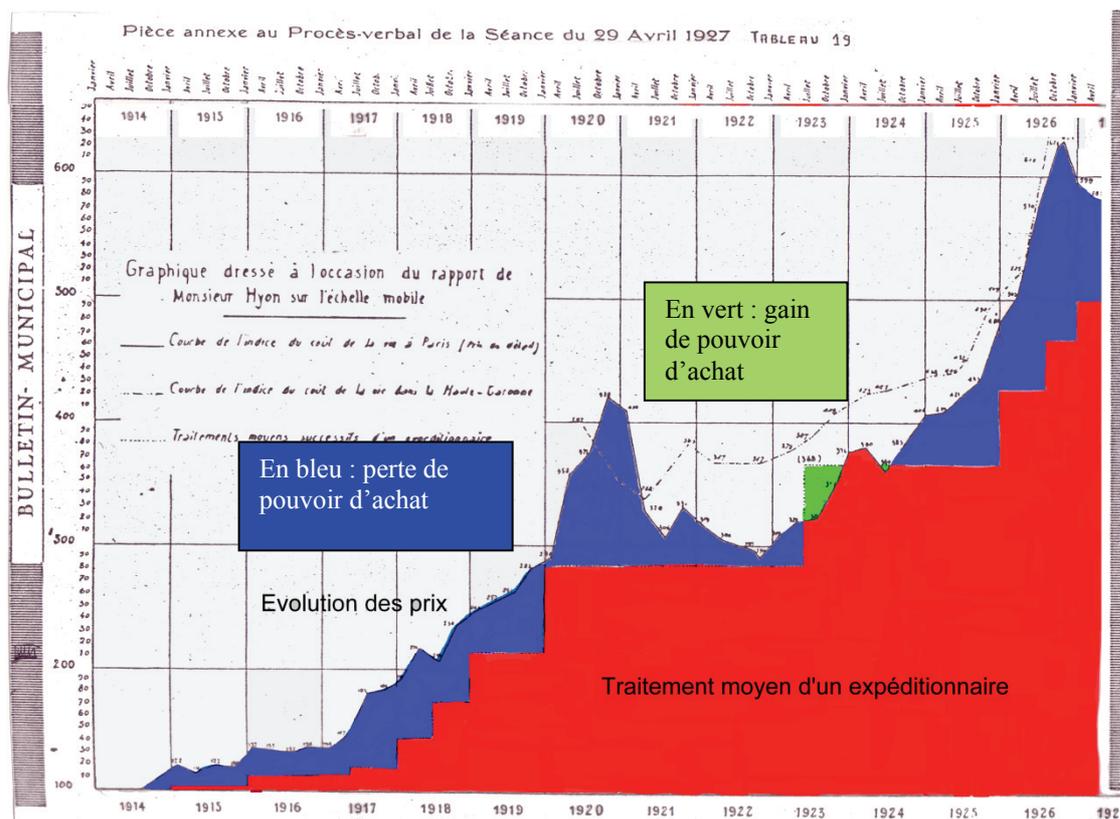
Evolution du coût de la vie et des salaires de 1914 à 1944

(en francs courants, indice 100 en 1914)



Document

Evolution du pouvoir d'achat d'un expéditionnaire (1914 -1927)



Source : document réalisé à partir d'un graphique annexé au projet d'échelle des traitements, Rapport Hyon, Bulletin municipal de la commune de Toulouse, 1927.

ECHELLE DES TRAITEMENTS DE 1914

Cette échelle ne concerne pas la police municipale, les sapeurs pompiers et le service de l'Octroi

PREMIERE CATEGORIE :

A - Salaire de 2700 à 4500 f; augmentation triennale de 300 f

Chefs de service des travaux

B - Salaire de 2500 à 3700 f; augmentation triennale de 300 f

Chefs de section

DEUXIEME CATEGORIE

A - Salaire de 2400 à 3600, augmentation triennale de 300 francs

Chefs de bureau, conservateur des archives, chef mécanicien, ordonnateur général des pompes funèbres, sous-directeur de l'abattoir, avocat-rédacteur du contentieux

B - Salaire de 2200 à 3200, augmentation triennale de 200 francs

Secrétaires généraux du Conservatoire et de l'Ecole des Beaux Arts

TROISIEME CATEGORIE

A – Salaires de 2100 à 2800 f; augmentation biennale de 100 f

Bibliothécaire adjoint (ville); bibliothécaire de la bibliothèque; populaire; conducteurs techniques des travaux; chef de l'atelier de réparation; chef de bureau adjoint du secrétariat; contrôleur de l'éclairage; chef comptable des travaux; contrôleur des concessions d'eau; contrôleurs de l'abattoir; directeur du jardin botanique; mécanicien chef en second; régisseur général et régisseur comptable des droits de place; commis rédacteur à l'Instruction Publique; sous-chef de bureau; commis-rédacteur au secrétariat; secrétaire du Musée d'histoire naturelle;

B – Salaires de 2000 à 2800 f; augmentation biennale de 100 f

Conducteur-conservateur du matériel des fêtes et théâtre, dessinateurs techniques; sous-conducteurs des travaux;

QUATRIEME CATEGORIE : salaire de 1700 à 2400 f; augmentation biennale de 100 f

Agents de recensement des contributions, contrôleurs et inspecteurs des comestibles, contrôleurs-chefs des droits de place et des poids publics; comptables des travaux; chef dragueur; dactylographes; directeur du terrain Maury; directeurs de gymnastique et de tir dessinateurs-reproducteurs; expéditionnaires; experts-chimistes; inspecteurs sanitaires; inspectrice des travaux manuels dans les écoles; préparateurs d'histoire naturelle; expéditionnaires-rédacteurs au contentieux; sous-bibliothécaires; secrétaire-adjoint du conservatoire et du Musée d'histoire naturelle; sous-inspecteur de l'éclairage; visiteurs ordonnateurs des pompes funèbres (PF); surveillant conducteur; sous-chef atelier des réparations; expéditionnaire régisseur du nettoyage; surveillants techniques des travaux;

CINQUIEME CATEGORIE : salaire de 1500 à 2000 f; augmentation triennale de 100 F

Contrôleurs des droits de place; chef d'équipe des ateliers; contrôleur des fourneaux économiques; chef poseur des canalisations; chef jardinier multiplicateur; gardien-chef du cimetière de Terre-Cabade; inspecteurs des Pompes Funèbres; inspecteur du service des eaux; ouvriers mécaniciens; sous-inspecteur des comestibles; vérificateurs du service des eaux et de l'éclairage; recouvreurs des PF; surveillant des écuries;

SIXIEME CATEGORIE : salaire de 1400 à 2000 f ; augmentation triennale de 100 F

Agents du matériel des fêtes et du théâtre ; aides-opérateurs du service du plan ; brigadiers chefs jardiniers ; brigadiers paveurs et brigadiers maçons ; brigadier sous-chef surveillant du cimetière de Terre Cabade ; chef des garçons de bureau ; désinfecteur-chef de poste à l'hygiène ; directrices de crèche ; enquêteurs du bureau d'hygiène ; gardien chef du cimetière Rapas ; huissier du bureau du maire ; ouvriers d'Etat ; professeurs de gymnastique ; pilote du remorqueur ; receveurs des droits de place ; régisseurs des bains-douches ; surveillant général du musée des augustins ; surveillant du conservatoire ; surveillant de la drague ; surveillant du jardin botanique ; surveillants de l'éclairage ; surveillants du musée d'histoire naturelle ; surveillant général du nettoyage ; tapissiers des PF ;

SEPTIEME CATEGORIE : salaire de 1300 à 1800 f ; augmentation biennale de 50 F

Brigadiers jardiniers ; désinfecteurs du service d'hygiène ; ordonnateurs des PF ; Plantons garçons de bureau ; visiteurs des fosses d'aisances ; surveillant du nettoyage ; surveillant de l'asile de nuit ; receveur de l'entrepôt des douanes ;

HUITIEME CATEGORIE : salaires de 1200 à 1700 f ; augmentation biennale de 50 F

Aides ouvriers des ateliers ; brigadiers fossoyeurs ; brigadiers égoutiers ; chauffeurs ; chef palefrenier du nettoyage ; dame visiteuse des femmes en couches ; jardinier-fleuriste ; jardinier et sous-jardiniers ; marins ; aides tapissiers, démarcheurs, porteurs des PF ; receveurs des fourneaux économiques ; ouvriers paveurs ;

NEUVIEME CATEGORIE : salaire de 1200 à 1600 f ; augmentation triennale de 50 F

Concierges du conservatoire, de l'école des beaux-arts, de la bibliothèque, des Pompes Funèbres ; égoutiers ; fossoyeurs et sous-brigadiers fossoyeurs ; brigadiers cantonniers ; chef d'équipe du nettoyage ; garçons de salle de l'école des beaux-arts ;

DIXIEME CATEGORIE : salaires de 1200 à 1500 f ; augmentation triennale de 50 F

Aides marins ; brigadier fontainier des urinoirs ; brigadier garde-promenade ; élagueurs ; greffier au stand de tir ; palefreniers ; terrassiers des services des eaux et du nettoyage ; hommes de peine de l'entrepôt des douanes ; veilleur de nuit à la drague ;

ONZIEME CATEGORIE : salaire de 1100 à 1300 ; augmentation triennale de 50 F

Aide concierge à l'école primaire supérieure ; chaîneur porte-mire ; cantonniers-allumeurs ; gardiens de musée ; conducteurs de balayeuses et de tonneaux ; manœuvres paveurs ; manœuvres et trieurs de pavés ; rouliers ; ouvriers du balayage ; sous-brigadier garde promenade ;

DOUZIEME CATEGORIE : salaire de 900 à 1100 ; augmentation triennale de 50 F

Garde cimetières ; garde jardins ; maitresse cuisinière

TREIZIEME CATEGORIE : salaire de 700 à 900 f ; augmentation triennale de 50 F

Cuisinières des fourneaux économiques ; préposés aux bains-douches ; ouvrières du matériel des fêtes ; gardiens des filtres et des réservoirs ; ouvrières des jardins et des PF ;

QUATORZIEME CATEGORIE : salaire de 600 à 800 f ; augmentation triennale de 50 F

Aide-cuisinières ; femmes de service des crèches ; gardiens des cimetières des banlieues

ECHELLE DES TRAITEMENTS DU PERSONNEL MUNICIPAL

applicable à compter du 1^{er} Août 1926

PERSONNEL DE LA MAIRIE

GRADE OU EMPLOI	Jusqu'à 3 ans	Après 3 ans	Après 6 ans	Après 9 ans	Après 12 ans	Après 15 ans	Après 18 ans
SERVICES ADMINISTRATIFS							
Chefs de bureau.....	9.800	10.300	10.800	11.250	11.700	12.150	12.600
Sous-chefs de bureau.....	8.700	9.050	9.400	9.700	10.000	10.300	10.600
Expéditionnaires et assimilés (sténos-dactylos, enquêteurs, agents de recensement, des contributions, visiteuses des femmes en couches, assistantes d'hygiène scolaire).....	6.500	6.900	7.300	7.700	8.100	8.500	8.900
Bouvier de M. le Maire.....	6.200	6.500	6.800	7.100	7.400	7.700	8.000
Plantons, téléphonistes.....	5.800	6.100	6.400	6.650	6.900	7.150	7.400
TRAVAUX							
Chefs de section.....	10.100	10.550	11.000	11.450	11.900	12.350	12.800
Conducteurs techniques, après concours spécial.....	9.800	10.300	10.800	11.250	11.700	12.150	12.600
Conducteurs techniques.....	8.100	8.000	9.100	9.000	10.100	10.600	11.100
Sous-conducteurs.....	7.400	7.750	8.100	8.450	8.800	9.150	9.500
Dessinateurs techniques.....	7.400	7.850	8.300	8.750	9.200	9.650	10.100
Dessinateurs copistes, surveillants techniques.....	Voir expéditionnaires.						
Surveillants ordinaires.....	5.900	6.200	6.500	6.800	7.100	7.400	7.700
Brigadiers cantonniers.....	5.800	6.100	6.400	6.700	7.000	7.300	7.600
Cantonniers.....	5.600	5.800	6.000	6.200	6.350	6.500	6.600
Brigadiers paveurs.....	6.200	6.500	6.800	7.100	7.400	7.700	8.000
Paveurs.....	6.200	6.450	6.700	6.950	7.200	7.450	7.700
Manœuvres et trieurs de pavés.....	Voir cantonniers.						
Aide opérateur Service du Plan.....	6.200	6.450	6.700	6.950	7.200	7.450	7.700
Chameurs d'autos, ouvriers qualifiés.....	6.500	6.900	7.300	7.700	8.100	8.500	8.900
Ouvriers d'étal.....	6.200	6.450	6.700	6.950	7.200	7.450	7.700
Aides ouvriers.....	5.600	5.850	6.100	6.300	6.500	6.700	6.900
Chef dragueur.....	Voir ouvriers qualifiés.						
Équipe du remorqueur.....	Voir ouvriers d'étal.						
Surveillants de la drague, surveillant général du Moulin du Château.....	5.900	6.200	6.500	6.800	7.100	7.400	7.700
Marins.....	5.600	5.900	6.200	6.500	6.700	7.050	7.300
Aides-marins.....	5.000	5.800	6.000	6.200	6.350	6.500	6.600
Veilleur de nuit à la drague.....	Voir cantonniers.						
Conducteur de l'éclairage.....	8.700	9.150	9.600	10.000	10.400	10.800	11.000
Vérificateurs de l'éclairage.....	6.200	6.450	6.700	6.950	7.200	7.450	7.700
Surveillants de l'éclairage.....	Voir surveillants des travaux.						
EAUX							
Contrôleur concessions d'eau.....	8.700	9.050	9.400	9.700	10.000	10.300	10.600
Inspecteurs concessions d'eau.....	6.500	6.800	7.100	7.400	7.700	8.000	8.300
Chef mécanicien, chef atelier réparations Bourrassol.....	8.700	9.050	9.600	10.000	10.400	10.800	11.200
Sous-chef atelier réparations Bourrassol, chef poseur de canalisations.....	7.300	7.700	8.100	8.450	8.900	9.150	9.500
Brigadier égoutier.....	5.600	5.900	6.200	6.500	6.800	7.050	7.300
Égoutiers.....	5.600	5.850	6.100	6.300	6.500	6.700	7.000
Brigadier fontainier.....	5.600	5.800	6.000	6.200	6.350	6.500	6.600
Gardiens filtres et réservoir.....	4.400	4.550	4.700	4.800	4.900		
JARDINS							
Brigadiers chefs jardiniers mult.....	6.500	6.900	7.300	7.700	8.100	8.500	8.900
Brigadiers jardiniers.....	6.200	6.550	6.900	7.250	7.600	7.950	8.300
Sous-brigadiers jardiniers.....	6.100	6.400	6.700	7.000	7.300	7.550	7.800
Jardiniers.....	5.900	6.200	6.500	6.800	7.100	7.400	7.700
Ébagueurs.....	5.600	5.850	6.100	6.350	6.600	6.850	7.100
Brigadier garde-promenades.....	5.600	5.800	6.000	6.200	6.350	6.500	6.600
Sous-brigadier garde-promenades.....	5.600	5.800	6.000	6.200	6.350	6.500	6.600
Gardes-promenades.....	4.700	4.850	5.000	5.150	5.300		
Ouvrières des jardins.....	4.100	4.250	4.400	4.500	4.600		

GRADE OU EMPLOI	Jusqu'à 3 ans	Après 3 ans	Après 6 ans	Après 9 ans	Après 12 ans	Après 15 ans	Après 18 ans
NETTOIEMENT							
Chef de service (hors échelle)							
Surveillant général	6.500	6.900	7.300	7.700	8.100	8.500	8.900
Surveillant des écuries	6.200	6.500	6.800	7.100	7.400	7.700	8.000
Surveillants	5.900	6.200	6.500	6.800	7.100	7.350	7.600
Palefreniers	5.600	5.800	6.000	6.200	6.350	6.500	
Boullers	5.800	6.050	6.350	6.500	6.700	6.900	
Garde-magasin	5.600	5.800	6.000	6.200	6.350	6.500	
ARCHITECTURE							
Chefs de section	Voir Travaux.						
Conducteurs après concours spécial	Voir Travaux.						
Conducteurs	Voir Travaux.						
Sous-conducteurs	Voir Travaux.						
Dessinateurs techniques, dessinateurs copistes	Voir Travaux.						
Surveillants techniques	Voir Travaux.						
Conducteurs conservateurs du matériel des fêtes et du théâtre, peintre conservateur des décors du théâtre	7.300	7.700	8.100	8.450	8.800	9.150	9.500
Commis conservateur du matériel scolaire	6.500	6.900	7.300	7.700	8.100	8.500	8.900
Agents du matériel des fêtes	6.200	6.450	6.700	6.950	7.200	7.450	7.700
HYGIENE							
Médecins inspecteurs	8.700	9.000	9.300	9.600	9.900	10.200	10.500
Chef de section	Voir Travaux.						
Assistants d'hygiène scolaire	6.500	6.900	7.300	7.700	8.100	8.500	8.900
Chef désinfecteur	6.200	6.450	6.700	6.950	7.200	7.450	7.700
Désinfecteur et cocher désinfecteur, visiteurs des fosses d'isances	5.800	6.100	6.400	6.650	6.900	7.150	7.400
Plombier-concierge	4.400	4.600	4.800	4.950	5.100		
ABATTOIRS							
Contrôleur	8.700	9.050	9.400	9.700	10.000	10.300	10.600
Inspecteurs	6.500	6.900	7.300	7.700	8.100	8.500	8.900
Concierge	5.600	5.800	6.000	6.200	6.350	6.500	
LABORATOIRE							
Chimiste	8.300	8.850	9.400	9.950	10.500	11.050	11.600
Garçon de laboratoire	5.900	6.200	6.500	6.800	7.100	7.350	7.600
DROITS DE PLACE ET POIDS PUBLIC							
Chef de service	9.900	10.400	10.900	11.400	11.900	12.350	12.800
Régisseur général des droits de place	8.700	9.050	9.400	9.700	10.000	10.300	10.600
Contrôleurs chefs	6.500	6.900	7.300	7.700	8.100	8.500	8.900
Contrôleurs	6.200	6.500	6.800	7.250	7.600	7.950	8.300
Receveurs, peseur, contrôleur	5.900	6.200	6.500	6.800	7.100	7.400	7.700
Peseurs-jurés	4.400	4.600	4.800	4.950	5.100		
Receveur	5.800	6.100	6.400	6.700	7.000	7.300	7.600
Homme de peine	5.600	5.800	6.000	6.200	6.350	6.500	
POMPES FUNEBRES							
Ordonnateur général, chef du service	9.900	10.400	10.900	11.400	11.900	12.350	12.800
Ordonnateur général adjoint	8.300	8.700	9.100	9.500	9.900	10.200	10.600
Visiteurs	6.500	6.900	7.300	7.700	8.100	8.500	8.900
Inspecteurs, recouvreurs	6.200	6.450	6.700	6.950	7.200	7.450	7.700
Démarcheur	5.600	5.900	6.200	6.500	6.800	7.050	7.300
Ordonnateur	5.800	6.050	6.300	6.550	6.800	7.050	7.300
Tapissier	Voir ouvriers.						
Aide-tapissier	Voir aides-ouvriers.						
Cochers, porteurs	5.600	5.850	6.100	6.300	6.500	6.700	6.900
Ouvrière des pompes funèbres, concierge	5.600	5.800	6.000	6.200	6.350	6.500	

GRADE OU EMPLOI	Jusqu'à 3 ans	Après 3 ans	Après 6 ans	Après 9 ans	Après 12 ans	Après 15 ans	Après 18 ans
CIMETIERES							
Chef du service	9.900	10.500	10.000	11.400	11.900	12.350	12.800
Gardien-chef de Terre-Cabade	6.500	6.800	7.100	7.400	7.700	8.000	8.300
Gardien-chef de Rapas et sous-chef de Terre-Cabade	6.200	6.500	6.800	7.100	7.400	7.700	8.000
Brigadier garde	5.600	5.800	6.000	6.200	6.350	6.500	
Sous-brigadiers gardes	5.100	5.300	5.500	5.700	5.850	6.000	
Gardes-cimetières	4.700	4.850	5.000	5.150	5.300		
Gardiens des cimetières de banlieue	4.100	4.250	4.400	4.550	4.700		
Brigadier fossoyeur	5.700	6.000	6.300	6.600	6.900	7.150	7.400
Sous-brigadier fossoyeur	5.700	5.950	6.200	6.450	6.700	6.900	7.100
Fossoyeurs	5.600	5.850	6.100	6.300	6.500	6.700	6.900
FOURNEAUX ECONOMIQUES							
Contrôleur	5.800	6.100	6.400	6.700	7.000	7.300	7.600
Receveurs	5.600	5.850	6.100	6.350	6.600	6.850	7.100
Maitresses cuisinières	4.400	4.600	4.800	4.950	5.100		
Cuisinières	4.300	4.400	4.500	4.550	4.600		
Aides-cuisinières	4.100	4.200	4.300	4.350	4.400		
CRECHES							
Directrices	5.600	5.900	6.200	6.500	6.800	7.100	7.400
Femmes de service	4.400	4.500	4.600	4.650	4.700		
BAINS-DOUCHES							
Régisseurs	5.800	6.100	6.400	6.700	7.000	7.300	7.600
Proposées	4.400	4.500	4.600	4.650	4.700		
MAISON DES MERES							
Directrice de la Maison des Mères	8.700	9.050	9.400	9.700	10.000	10.300	10.600
Cuisinière	4.400	4.600	4.800	4.950	5.100		
ASILE DE NUIT							
Surveillant	5.800	6.050	6.300	6.500	6.700	6.900	7.100
CONSERVATOIRE							
Secrétaire général	8.600	8.950	9.300	9.650	10.000	10.350	10.700
Secrétaire adjoint	6.500	6.900	7.300	7.700	8.100	8.500	8.900
Surveillant	5.800	6.100	6.400	6.700	7.000	7.300	7.600
Concierge	5.600	5.800	6.000	6.200	6.350	6.500	
ECOLE DES BEAUX-ARTS							
Secrétaire général	8.600	8.950	9.300	9.650	10.000	10.350	10.700
Garçons de salle	5.600	5.850	6.100	6.300	6.500	6.700	6.900
Concierge	5.600	5.800	6.000	6.200	6.350	6.500	
MUSEES							
Secrétaire du Musée d'Histoire naturelle	6.500	7.850	8.200	8.550	8.900	9.200	9.500
Surveillant général du Musée des Augustins	5.800	6.100	6.400	6.700	7.000	7.300	7.600
Gardiens	5.600	5.800	6.000	6.200	6.350	6.500	
BIBLIOTHEQUE							
Conservateur adjoint, bibliothécaire adjoint	8.700	9.050	9.400	9.700	10.000	10.300	10.600
Sous-bibliothécaire	6.500	6.900	7.200	7.700	8.100	8.500	8.900
Surveillant	5.800	6.100	6.400	6.700	7.000	7.300	7.500
Concierge	5.600	5.800	6.000	6.200	6.350	6.500	
ARCHIVES							
Planton-tambour de ville	5.800	6.100	6.400	6.700	7.000	7.300	7.600
LYCEE							
Agent spécial de l'Internat	6.500	6.900	7.300	7.700	8.100	8.500	8.900
ECOLES PRIMAIRES SUPERIEURES							
Concierges	5.600	5.800	6.000	6.200	6.350	6.500	
SOCIETE DE GYMNASIQUE							
Directeur	7.100	7.450	7.800	8.150	8.500	8.800	9.100
Professeurs	6.100	6.450	6.800	7.150	7.500	7.800	8.100

GRADE OU EMPLOI	TRAITEMENT	
	Minimum	Maximum
OCTROI		
Inspecteur	11.600	12.600
Premier commis (chef de bureau).....	9.800	12.600
Deuxième commis (sous-chef de bureau).....	8.700	10.600
Troisième commis.....	8.500	9.000
Quatrième commis.....	8.000	9.600
Contrôleurs de première classe.....		10.600
Contrôleurs de deuxième classe et receveurs de première classe.....		10.100
Receveurs de deuxième classe et brigadiers de première classe.....		9.600
Receveurs de troisième classe.....		9.200
		Après 3 ans de grade
Receveurs de quatrième classe et brigadiers de deuxième classe.....	8.500	8.800
Receveurs de cinquième classe et sous-brigadiers.....	8.000	8.300
Sous-chefs de poste.....	7.900	

	Jusqu'à 3 ans de services	Après 3 ans de services	Après 6 ans de services	Après 9 ans de services	Après 12 ans de services	Après 15 ans de services	Après 18 ans de services
Préposés.....	6.100	6.400	6.700	6.950	7.300	7.450	7.700

GRADE OU EMPLOI	TRAITEMENT	
	Minimum	Maximum
POLICE		
Secrétaires.....	8.700	10.600
Commis aux écritures.....	7.700	8.400
		Après 3 ans de grade
Sous-inspecteur.....	9.800	11.100
		Maximum
Brigadiers-chefs.....	9.000	9.300
Brigadiers.....	8.500	8.800
Sous-brigadiers.....	8.000	8.300

	Jusqu'à 3 ans de services	Après 3 ans de services	Après 6 ans de services	Après 9 ans de services	Après 12 ans de services	Après 15 ans de services	Après 18 ans de services
Agents.....	5.100	6.100	6.700	6.950	7.200	7.450	7.700

Un dixième des agents pourra être nommé hors-classe après quinze ans de services.

SAPÉURS-POMPIERS		
Capitaine.....		12.600
Lieutenant.....		9.600
Sous-lieutenant.....		9.100
Adjudant.....		8.600
Sergent-major.....		8.200
Sergent-fourrier.....		7.900
Sergents.....		7.800
Caporaux.....		7.600
Sapeurs hors classe.....		7.600

	Jusqu'à 3 ans de services	Après 3 ans de services	Après 6 ans de services	Après 9 ans de services	Après 12 ans de services	Après 16 ans de services
Sapeurs.....	5.000	6.200	6.500	6.800	7.100	7.400

RECLASSEMENT DES AGENTS MUNICIPAUX

Ancienne échelle
Traitements de base (en milliers de francs)

Nouvelle échelle
(en indices)

ADMINISTRATIFS

Secrétaire général	225 - 345	Secrétaire général	550 - 660
Secrétaire général adjoint	180 - 275	Secrétaire général adjoint	450 - 525
Directeurs	132 - 210	Directeurs	410 - 500
Chefs de bureau	96 - 150	Chefs de bureau	250 - 390
		(La licence sera exigée, sauf pendant 10 ans pour le 1/3 des postes à pourvoir.)	
Sous-Chefs de bureau	72 - 105	Sous-chefs de bureau	225 - 315
Rédacteurs	48 - 96	Rédacteurs	185 - 290
Commis et commis principaux	42 - 84	Commis d'administration	130 - 240
Expéditionnaires	39 - 60	Commis d'ordre et de comptabilité	130 - 220
Sténo-dactylographes	39 - 60	Employés de bureau	110 - 160
Mécanographes	39 - 60	Sténo-dactylographes	135 - 190
		Dans la catégorie des dactylographes en maintenant leur appellation	
Dactylographes	39 - 60	Dactylographes	120 - 170
Brigadiers des huissiers	39 - 60	Brigadiers des huissiers	110 - 160
Gardiens de bureau	36 - 45	Gardiens de bureau	110 - 145
Concierges	36 - 42	Dans la catégorie des gardiens de bureau en maintenant leur appellation	
Femmes de service	36 - 42	Femmes de service	110 - 145
		Femmes de service	100 - 140

Les surveillants des Collèges restent assimilés aux commis et commis principaux d'ordre et de comptabilité.

Les agents spéciaux d'internat, les sous-directeurs d'internat et les économes des Collèges, aux rédacteurs et rédacteurs principaux.

TECHNIQUES

Ingénieur en chef	180 - 275	Ingénieur en chef	450 - 610
Architecte en chef	180 - 275	Architecte en chef	450 - 610
		Ingénieurs principaux	
		(Ceux qui ont le diplôme d'ingénieur ou d'architecte.)	
Chefs de service et de section	132 - 210	Ceux qui n'ont pas l'un de ces diplômes seront reclassés avec leur appellation actuelle, dans cette échelle, qui subira une réduction de 10 % (disparaîtront par voie d'extinction).	
		Ingénieurs subdivisionnaires	
		(Ceux qui ont le diplôme d'ingénieur ou d'architecte.)	
Sous-Chefs de section	84 - 144	Ceux qui n'ont pas l'un de ces diplômes seront reclassés avec leur appellation actuelle, dans cette échelle, qui subira une réduction de 10 % (disparaîtront par voie d'extinction).	
Conducteurs de travaux, 1 ^{re} cat.	54 - 105	Adjoints techniques	175 - 330
Dessinateurs-Projeteurs, 1 ^{re} cat.	54 - 105		
Dessinateurs-Projeteurs, 2 ^{me} cat.	54 - 96	Dessinateurs-Projeteurs	175 - 330
Conducteurs de travaux, 2 ^{me} cat.	54 - 96	Conducteurs de travaux	175 - 305
Commis-Dessinateurs	42 - 84	(Disparaîtront par voie d'extinction.)	
Commis techniques	42 - 84	Dessinateurs	140 - 250
Moniteurs de gymnastique	42 - 84	Dans l'échelle des Commis et Commis principaux d'ordre et de comptabilité en maintenant leur appellation	
Maîtres baigneurs chefs	42 - 84	(Disparaîtront par voie d'extinction.)	
Dessinateurs copistes	39 - 60	<i>Idem.</i>	
		<i>Idem.</i>	
		Employés de bureau	110 - 160

PERSONNEL DE MAITRISE ET PERSONNEL OUVRIER

Chefs professionnels	54 - 96	Contremaîtres	180 - 290		
Surveillants de travaux	54 - 90	Surveillants de travaux	150 - 270		
Contremaîtres	54 - 90	Chefs d'équipe prof., 2 ^{me} cat.	200 - 270		
Groupe A (chefs ouvriers)	48 - 84	}	Chefs d'équipe prof., 1 ^{re} cat. (Sur proposition du chef de service.)	180 - 250	
			Les autres ouvriers prof., 2 ^{me} cat.	170 - 240	
Groupe B (ouvriers spécialisés, 1 ^{re} cat.)	48 - 72	}	Ouvriers prof., 2 ^{me} cat. (Tous ceux dont le traitement est supérieur à 66.000.)	170 - 240	
			Les autres ouvriers prof., 1 ^{re} cat.	145 - 220	
Surveillants de la voie publique (groupe B) ..	48 - 72		Chefs d'équipe d'entretien de la voie publique	150 - 210	
<i>Groupe C.</i>					
Ouvriers spécialisés de 2 ^{me} cat.	48 - 66		Ouvriers professionnels, 1 ^{re} cat.	145 - 220	
Vérificateurs encaisseurs	48 - 66		Dans l'échelle des ouvriers prof. de 1 ^{re} cat. en maintenant leur appellation	145 - 220	
Brigadiers égoutiers	48 - 66		Chefs égoutiers	165 - 225	
Brigadiers fosseyeurs	48 - 66		Chefs fosseyeurs	165 - 225	
Chefs porteurs	48 - 66		Dans l'échelle des chefs fosseyeurs en maintenant leur appellation	165 - 225	
<i>Groupe D.</i>					
Chauffeurs d'auto	39 - 60		Conducteurs autos poids lourds	170 - 230	
			Conducteurs autos tourisme et utilitaire	145 - 210	
Chauffeurs de chaudières	39 - 60	}			
Machinistes fontainiers	39 - 60			Manœuvres spécialisés	125 - 175
Terrassiers	39 - 60				

DIVERS

<i>Abattoirs</i>				
Directeur vétérinaire	132 - 210	Directeur vétérinaire	410 - 500	
Vétérinaire adjoint	84 - 144	Directeur vétérinaire adjoint	300 - 450	
Contrôleurs	54 - 96	Inspecteurs chefs	éch. 330	
Inspecteurs principaux	48 - 84	}	Inspecteurs	170 - 315
Inspecteurs	48 - 66			
<i>Droits de place et divers</i>				
Contrôleurs chefs	48 - 84	}	Contrôleurs	160 - 230
Contrôleurs	48 - 66			
Receveurs	39 - 60		Receveurs	125 - 175
<i>Laboratoires</i>				
Directeur	132 - 210	Directeur	300 - 500	
Ingénieurs chimistes	60 - 126	Ingénieurs chimistes	250 - 450	
<i>Hygiène et Inspection médicale.</i>				
Directrice du bureau d'hygiène	132 - 210	Médecin directeur	300 - 550	
Assistants sociales et directrices de crèches diplômées	48 - 90	Assistants sociales	185 - 315	
Infirmières diplômées	48 - 72	}	Infirmières diplômées d'Etat ou autorisées ..	170 - 230
Infirmières sans diplômes	39 - 60			
<i>Services techniques - Police administrative.</i>				
Enquêteurs	36 - 54	Enquêteurs administratifs	125 - 175	

*Musées, Ecole des Beaux-Arts, Internats,
Collèges, Ecoles, Conservatoire, Bibliothèque.*

Conservateurs	66 - 168	Conservateurs des Musées, 1 ^{re} catégorie	250 - 475
Surveillants	39 - 66	Surveillants, chefs gardiens	130 - 190 (1 surveillant lorsque l'effectif des gardiens atteint 5 unités).
Gardiens	36 - 45	Gardiens	110 - 160
Conservateurs des archives	66 - 168	Bibliothécaire de 1 ^{re} catégorie	250 - 500
La Conservatrice adjointe est classée dans l'échelle des chefs de bureau.			
Les Bibliothécaires adjoints dans l'échelle des rédacteurs et rédacteurs principaux.			
Surveillants	39 - 66	Surveillants (1 surveillant par 5 gardiens)	130 - 190
Gardiens	43 - 45	Garçons de bibliothèque	110 - 150
Contremaître du Muséum	54 - 90	Taxidermiste	200 - 270 (dans l'échelle des chefs d'équipe professa. de 2 ^{me} catégorie).

*Ecoles nationales de musique
et Ecole des Beaux-Arts.*

Directeurs	132 - 210	Directeurs	300 - 500
Professeurs échelle spéciale.		Professeurs	250 - 400
<i>Cimetières et pompes funèbres.</i>			
Conservateurs de cimetières	48 - 90	Dans l'échelle de chef d'équipe prof. de 2 ^{me} cat. en maintenant leur appellation	200 - 270
Régisseurs	42 - 84	Ordonnateurs	130 - 250

Les sapeurs-pompiers sont reclassés dans la nouvelle échelle à la classe et au grade correspondants.

(Nous rappelons que le « Bulletin municipal » publie les textes des délibérations du Conseil municipal dans la forme où ils sont approuvés par ce dernier.

L'autorité de tutelle ayant apporté certaines modifications au projet de reclassement ci-dessus, nos lecteurs les trouveront dans le numéro de mai 1949.)