

Salaire au mérite / Évaluation

Le salaire au mérite revient sur le devant de la scène, il est avec l'évaluation et la réforme budgétaire, un puissant outil au service de la casse de la fonction publique.

Depuis des années les attaques contre la fonction publique se multiplient, elles visent à une restructuration et à un remodelage de l'appareil d'état autour des tâches dites de régulateur (la police, l'armée par exemple). Les fonctions d'opérateur sont renvoyées dans le champ de la concurrence voire privatisées.

Les fondements du Statut des fonctionnaires sont contestés au profit de l'introduction d'une gestion "d'entreprise". En application des traités européens, les budgets publics nationaux doivent s'inscrire dans un cadre pluriannuel contractualisé dans l'union européenne. Cette contractualisation s'applique à tous les ministères. Le niveau des missions publiques est défini non à partir des besoins mais des contraintes financières. Ce sont elles qui servent à déterminer le contenu et la qualité des services publics.

Parallèlement à la diminution du champ d'action de l'administration. Les gouvernements successifs, sous prétexte de "moderniser" la fonction publique, veulent mettre en place progressivement de nouveaux instruments de gestion : évaluation des personnes, modulation budgétaire, salaire au mérite. En 2006, la Loi Organique de Loi de Finances (LOLF) va bouleverser les principes qui président à la décision d'affectation des deniers publics à chaque administration en substituant à la logique de moyens une logique de résultats.

C'est dans ce contexte de remise en cause de la logique des services publics que s'inscrit la volonté gouvernementale de promouvoir le salaire au mérite. La logique d'individualisation des salaires portée par cette réforme vise à bouleverser la gestion des personnels de la fonction publique en entraînant un éclatement des garanties collectives. **Au delà de graves menaces pour les garanties collectives, le débat autour du mérite permet aussi de détourner l'attention des salariés des questions du pouvoir d'achat et de la**

nécessaire revalorisation des salaires.

La baisse de 5 % du pouvoir d'achat depuis le 1^{er} janvier 2000 a des effets concrets sur les fins de mois pour chaque fonctionnaire. Cette non revalorisation du point d'indice tend à fragiliser la grille unique, un des fondements du statut général. Elle entraîne un déclassement considérable de tous les niveaux de la grille, ce qui illustre le désengagement des pouvoirs publics vis-à-vis des métiers de la fonction publique.

Derrière la volonté affichée de mieux responsabiliser les agents publics et de « *[mettre] en place une gestion des ressources humaines plus respectueuse des aspirations individuelles* ¹... ». Il s'agit, en réalité, surtout de les intéresser financièrement à la réalisation d'objectifs de réduction des coûts dans une logique qui fait passer la maîtrise de la dépense publique avant la réponse aux besoins sociaux.

Les moyens attribués aux différentes administrations seront définis en fonction des résultats obtenus au regard d'objectifs prédéterminés dans le cadre de contrats d'objectifs et de moyens passés entre l'état et ces administrations. Sur la base d'une évolution minimale de la valeur du point, on voit très bien sur quoi pourrait déboucher cette logique : abondement de l'enveloppe indemnitaire pour les services qui auraient rempli leurs objectifs, abondement individuel indemnitaire pour l'agent qui aurait rempli dans ce cadre ses objectifs individuels, lors de « l'entretien d'appréciation ». Les marges de manœuvre seront d'autant plus importantes que l'autre aspect fondamental de la LOLF réside dans la globalisation et la déconcentration des budgets (moyens de fonctionnement ET masse salariale).

¹ sic Renaud Dutreil, Ministre de la fonction publique

RAPPEL

Actuellement dans la fonction publique, chaque corps de fonctionnaire a un déroulement indiciaire qui s'inscrit dans une grille unique. C'est le produit entre l'indice détenu par l'agent et la valeur de cet indice qui permet d'établir le traitement brut de chacun. Pour assurer le maintien du pouvoir d'achat à qualification constante, il faut donc prévoir que la valeur de l'indice soit au minimum aligné sur l'évolution des prix. A ce traitement brut s'ajoutent des primes qui atteignent en moyenne 16% de la rémunération.

Le projet de salaire au mérite, Pour introduire dans le salaire des fonctionnaires le mérite lié soit aux résultats individuels d'un agent ou à celui de son service. Il est proposé de scinder le salaire en trois parties :

- Le traitement de base, non modulable et correspondant au niveau de qualification constituerait le premier élément du salaire.
- Le deuxième correspondrait à la rémunération dite « fonctionnelle, modulable en fonction de l'importance et de la nature des fonctions exercées ».
- Un troisième niveau introduirait dans le salaire « une rémunération modulable à titre individuel qui dépendrait des résultats de l'individu et/ou du service ». Les salaires pourraient être modulés de 15 à 20%.

LES PERSONNELS DE LA RECHERCHE PUBLIQUE SONT AUSSI CONCERNÉS PAR CES PROJETS

Les instituts de recherche publics ont déjà en mains les principaux outils de la gestion de projets. Les contrats d'objectifs (collectifs ou individuels, entre une unité et le département, entre un agent et son supérieur hiérarchique, etc.) sont acceptés comme LA méthode rationnelle d'organisation de la recherche. L'évaluation est systématique (individuelle, collective) pour l'ensemble des instituts. Malgré l'opposition de la CGT-INRA, la direction de l'INRA procède déjà à l'évaluation pour les ingénieurs et soumet l'ensemble des ITA à un entretien bisannuel d'évaluation (avec engagement signé entre l'agent et son directeur).

Les instituts de recherche sont donc précurseurs, au sein de la fonction publique d'état, dans l'application de ces nouvelles modalités de gestion. Mais ces mesures (contractualisation, évaluation) seront vraiment « efficaces » aux yeux des gestionnaires que s'il est possible de traduire

concrètement auprès de chaque salarié le résultat de ces phases antérieures. La modulation des salaires est donc le chaînon manquant des procédures « modernes » de gestion de la fonction publique autour du triptyque « **Contractualisation, Evaluation, Salaire au mérite** ».

Le projet de LOPRI (Loi d'orientation de la recherche et de l'innovation) reprend l'orientation que le ministère de la fonction publique met en place en matière de salaire au niveau de la fonction publique en introduisant le salaire au mérite pour l'adapter au contexte de la recherche publique.

Dans ce projet, il est proposé d'utiliser la prime de recherche (ou d'autres primes) aussi bien pour les scientifiques, les enseignants que pour les ITA dont « *on modulerait le montant en fonction de la contribution réelle de chacun aux activités* » (cf. citations LOPRI).

Extraits du projet LOPRI :

« Les excellents chargés de recherche et maître de conférence pourront bénéficier de promotions accélérées dans le corps supérieur (directeur de recherche ou professeur d'université). »

Modulation des primes : *« ... Ces mesures nécessiteront au préalable la mise en place de mécanismes d'attribution au sein des établissements de recherche permettant d'en moduler effectivement le montant en fonction de la contribution réelle de chacun aux activités. »*

Il s'agit ici des ITA. Pour les chercheurs et enseignants, il y a des dispositions analogues *« Permettre, de façon différenciée en fonction des évaluations et des fonctions occupées, les augmentations de salaires des agents en poste. »*

Pour mettre en œuvre cette modulation salariale, ce projet va s'appuyer sur les résultats issus des procédures d'évaluation mises en place dans les instituts. Ainsi à l'INRA, les CSS ² pour les scientifiques et les CEI ³ pour les ingénieurs

² CSS : Commissions Scientifiques Spécialisées

³ CEI : Commission d'Évaluation des Ingénieurs

évaluent les personnels. La composition de ces commissions est à la discrétion de la direction !

Dans le projet de LOPRI, il en sera ainsi pour tous les EPST, même ceux qui jusqu'ici disposaient de procédures où siégeaient des représentants des personnels.

Extrait du projet LOPRI :

L'évaluation des personnes « ...un dispositif unifié de l'évaluation des personnes (enseignants-chercheurs et chercheurs des EPST [ou bien dans un premier temps du seul CNRS]),... »

« Une majorité de ses membres sera nommée : il fonctionnera ainsi comme une instance de qualification pour le recrutement et le changement de grade de l'ensemble des enseignants-chercheurs et chercheurs par les établissements d'enseignement supérieur et les organismes de recherche. »

A terme, le couplage des procédures d'évaluation avec les procédures de gestion des carrières (changement d'échelon, de grade ou classe, de corps) des personnels va minimiser voire marginaliser l'intervention des délégués pour l'ensemble du personnel. Les CAPN seront vidées de leur substance, réduites à des chambres d'enregistrement pour les ITA. Les CAP des chercheurs qui n'interviennent pas, actuellement, dans les procédures de promotion, ne pourront pas jouer le rôle de recours pour des scientifiques oubliés lors des promotions (cf. <http://www.inra.fr/intranet-cgt/actions/capn/elections-cap-2005/role-cap-chercheur.pdf>).

La notion de déroulement de carrière minimum statutaire perdra de sa signification puisqu'elle ne concernera plus qu'une part (qui pourrait être minoritaire) du salaire. L'autre part dépendra des fonctions occupées et du jugement sur les résultats obtenus, par rapport aux objectifs fixés

unilatéralement par la direction. Les structures d'évaluation étant chargées de contrôler si les objectifs sont atteints.

Ce système de rémunérations combattu par la CGT, déjà à l'œuvre dans d'autres services publics, est celui qui a précédé la privatisation de France Télécom. Il va de pair avec la « culture de projet » et les contrats d'objectifs qui sont les points d'appui de l'organisation par pôles de compétitivité, et de la remise en cause des instituts nationaux. La logique managériale qui contractualise l'ensemble des relations au sein de l'INRA parcellise les activités et va à l'encontre d'une conception collective de la mission attendue d'un service public. Introduire des salaires modulables en fonction de l'engagement des uns et des autres à répondre à des orientations et des choix politiques unilatéraux, revient à impliquer les agents à participer eux-mêmes au démantèlement du service public.

Quelques morceaux choisis (citations d'ouvrages récents) sur l'évaluation qui donnent à réfléchir...

Jean-Claude Milner, ancien professeur de l'enseignement supérieur, a donné une conférence sur "Le grand secret de l'évaluation" (Le Nouvel Ane n°2 revue de la "Cause freudienne", 15/12/03), en voici un extrait :

Une nouvelle barbarie est née...

... de l'alliance du scientisme et de l'idéologie des managers [à laquelle s'ajoute en Europe et particulièrement en France], la réglementation

administrative illimitée... [avec] un seul maître mot : l'évaluation... L'évaluateur administratif a tous les droits et en plus, il revendique le droit

au respect, n'agit-il pas à la lumière de la science ?... L'évaluateur marchand a tous les droits, non seulement celui du plus fort, mais aussi celui du plus sage, n'agit-il pas au nom du bien public ?... L'inventeur de la réglementation

a tous les droits, sur les corps et sur les âmes, sur les choses et sur les hommes ; logique scientifique et logique comptable le lui garantissent.

Jean-Claude Milner, extraits d'entretiens sur le thème de "L'évaluation" (AGALMA Huysmans Paris, 2004) :

Évaluation et contrat

A s'en tenir aux faits, dès qu'il y a contrat, il y a évaluation. Il y a évaluation a posteriori pour vérifier que le contrat a bien été respecté, mais il y a aussi évaluation a priori parce qu'il faut évaluer si le partenaire... est bien tel qu'on suppose qu'il est... Symétriquement, dès qu'il y a évaluation, il y a contrat. L'évalué accepte au moins... le principe général de l'évaluation. Quant à l'évaluateur, il donne son expertise. Bien entendu, il accepte d'avance que son évaluation, si elle est négative, suscite des protestations... il s'offre en sacrifice au bien de tous (p.13).

Dans le contrat [au contraire de la loi où tout ce

qui n'est pas dit, est possible], seul compte ce qui est expressément stipulé, ce qui n'est pas dit expressément, ne vaut pas... dans le contrat, ce qui n'est pas expressément permis n'est pas permis du tout... L'évaluation est une procédure lourde. Cette lourdeur-là relève de la logique du contrat (p.16-17).

L'essentiel de l'opération d'évaluation est... que vous disiez oui [à l'évaluation]. L'évaluation est une chose qui se demande (p.36).

L'évaluation se revêt d'atours scientifiques et un vain peuple peut penser qu'il s'agit de science (p.37).

Jacques-Alain Miller, extraits d'entretiens sur le thème de "L'évaluation" (AGALMA Huysmans Paris, 2004) :

Auto-condamnation

La comparaison est le noyau de l'évaluation. C'est l'opération qui... permettra d'en venir à la stigmatisation (p.44)... La loi, vous pouvez vous révolter contre, mais il s'agit ici de faire en sorte qu'il vous soit impossible de vous révolter, parce que vous aurez consenti au processus, parce

que vous aurez partagé les raisons de l'autre... et vous serez obligé de dire : "Je vauds moins que celui-là"... L'évaluation vise à ça, à cette auto-condamnation, ... il y a quelque chose de vital, qui passe par ce nouveau combat contre l'évaluation (p.45).

Christophe Dejours, clinicien en médecine du travail, a donné le 20/03/03 une conférence sur "L'évaluation du travail à l'épreuve du réel" (INRA Editions, 2003) en voici des extraits :

L'impossible respect des prescriptions

La caractéristique majeure du "travailler" c'est que, même si le travail est bien conçu, si l'organisation est rigoureuse, si les consignes et les procédures sont claires, il est impossible d'atteindre la qualité en respectant scrupuleusement les prescriptions (p.13). Cet écart irréductible entre la réalité d'un côté, les prévisions, les prescriptions et les procédures de l'autre [se connaît] toujours sous la forme de

l'échec... Travailler, c'est échouer (p.14)

... bien travailler c'est toujours faire des infractions [aux règles, aux normes] (p.15)... en cas d'incident ou d'accident, on n'aura jamais de difficulté à mettre en évidence des fautes dans l'exécution des prescriptions (p.16)... respecter scrupuleusement les prescriptions, ce n'est rien d'autre que faire la grève du zèle, et la production s'arrête (p.17).

ibidem C. Dejours, 2003

Le travail n'est pas mesurable

... on comprend que... l'essentiel alors du travail ne se voit pas et ne s'observe pas (p.18)... le travail effectif ne pourra jamais être

intégralement rendu à la visibilité (p.29)... la mesure des performances n'est pas l'évaluation du travail, parce qu'il n'y a aucune

proportionnalité entre performance et travail (p.30)... que l'échec soit partie intégrante d'un travail qui n'est efficace qu'après avoir essayé de nombreuses déconvenues, cela n'est pas pris en compte par la hiérarchie (p.33)

... on ne peut pas définir, caractériser, saisir, ni a fortiori évaluer, une compétence sans en passer par la connaissance fine du travail dans lequel elle s'actualise (p.36)

... la fixation des salaires ne correspond pas du tout à l'effort ni à la contribution effective qu'apporte chaque salarié à l'entreprise... avec des discordances criantes que l'évaluation des

compétences ne parvient pas à solder, quand elle ne participe pas à générer des sentiments d'injustice, voire des injustices réelles (p.37).

... dernière voie d'approche, l'évaluation de la qualité, dénommée "démarche qualité" (p.37)... l'analyse rigoureuse de la qualité a rapidement cédé la place à... l'obtention de certifications et de labellisations ce qui est tout autre chose... Travailler, c'est rencontrer l'échec et le reconnaître comme tel. La recherche de la qualité rencontre toujours des limites. La "qualité totale" n'existe pas (p.38).

ibidem C. Dejours, 2003

Les dangers de l'évaluation individuelle

L'évaluation du travail a également des conséquences dommageables sur la santé des hommes et des femmes qui travaillent... L'évaluation du travail, même si elle est contestable dans ses fondements et dans ses méthodes, fonctionne de fait comme un instrument de management... [elle] joue essentiellement comme une menace. Parmi les différentes méthodes, l'évaluation individualisée des performances s'avère certainement la plus délétère... [elle] fait peur. Parce que faute de fondements scientifiques rigoureux, l'évaluation contient une part d'arbitraire... face à ces nouvelles méthodes d'évaluation, chacun se retrouve maintenant seul (p.47).

Le résultat le plus tangible de ces nouvelles méthodes d'évaluation est la déstructuration des

solidarités, des loyautés, de la confiance et de la convivialité dans le travail. Cette solitude... rend chacun beaucoup plus vulnérable à l'évaluation et à la sanction (p.48).

L'articulation de l'évaluation individualisée à la technologie informatique de traçabilité conduit de nombreux travailleurs à perdre tout pouvoir de contrôler l'accroissement de leur charge de travail, et ils en tombent malades. Les centres de recherche n'échappent pas à cette tendance. Le recours à l'évaluation génère un accroissement des contraintes de travail, car elle exige dans son sillage un énorme travail connu sous le nom de "valorisation", qui devient un ingrédient incontournable de l'évaluation (p.49).

ibidem C. Dejours, 2003

Le besoin de reconnaissance

... l'évaluation du travail reste un objectif légitime... parce que la plupart de ceux qui travaillent la souhaitent... [elle] porte en elle la possibilité de donner un retour à celui qui travaille sur l'utilité et la qualité de ce qu'il donne de lui-même... Cela dit, dans l'état actuel des connaissances, ...il n'y a pas à ce jour d'évaluation objective possible. Le but le plus ambitieux... est celui d'une évaluation équitable (p.50).

... [il est faux de dire] que l'on ne travaillait pas bien autrefois, en l'absence d'évaluation déclarée en tant que telle... [il pouvait y avoir] parmi les travailleurs des paresseux, des incompetents, ... il n'empêche que les performances globales [pouvaient] être

excellentes... grâce à la mobilisation subjective puissante d'un grand nombre de travailleurs, individuellement et surtout collectivement... les ressorts de cette mobilisation [ce sont surtout, non pas la rétribution matérielle mais] la reconnaissance, avec deux dimensions: la reconnaissance comme gratitude et la reconnaissance comme accusé de réception de la contribution... [elle] porte sur le faire et non sur l'être, sur le travail et non sur la personne (p.51). La reconnaissance, ce n'est pas l'évaluation objective, mais c'est une forme de jugement qui contient une part d'évaluation, évaluation équitable précisément, condensant à la fois des critères d'efficacité et des critères de justice (p.52).

L'activité scientifique aussi

La science est elle aussi un travail. L'évaluation de l'activité scientifique est loin d'être satisfaisante... par les critères d'évaluation, elle génère des effets pervers... les chercheurs

s'épuisent à reproduire en quantité démesurée des publications sur le même thème, ce qui finalement nuit au travail de recherche lui-même (p.55).

"Évaluer" n'est pas mesurer

Toute l'ambiguïté de la notion d'évaluation résulte de l'écart entre jugement et mesure. Évaluer le travail consiste-t-il à juger le résultat d'un travail ou à le mesurer ? ... Juger, 'est se faire une opinion, un avis... Mesurer, c'est

déterminer la valeur de certaines grandeurs par comparaison avec une grandeur constante de même espèce prise comme étalon ou unité (p.56).

Textes CGT-INRA sur l'Évaluation

[Évaluation des ITA](#)

<http://www.inra.fr/intranet-cgt/actions/revendications/EvaluationITA.pdf>

[Évaluation : maître-mot ou traitre-mot ?](#)

<http://www.inra.fr/intranet-cgt/actualites/tracts/Tract-evaluationITA.pdf>

[Évaluation et entretien « appréciatifs » des ITA : refusez l'engagement réciproque !](#)

<http://www.inra.fr/intranet-cgt/actualites/tracts/evaluation-ita-4p.pdf>

C'est la coopération des individus qui doit primer, la recherche est le fruit d'un travail collectif. Cela suppose de ne pas instaurer la compétition des individus entre eux, ni celles des structures (PRES, UMR etc.) entre elles. Non seulement on veut privatiser la gestion financière (PRES), le recrutement, mais également calquer la gestion des personnels (et des structures) publics sur celle du privé.

La CGT est opposée à la rémunération au mérite. La CGT est attachée à la fonction publique de carrière, pas seulement au titre des garanties pour les personnels, mais aussi pour défendre un type de fonction publique où les personnels sont à l'abri de toutes pressions d'où qu'elles viennent.