

Acte 7

La rémunération à la performance et les outils de contrôle : Surveiller et punir

/ Toute l'activité doit être suivie et contrôlée par l'administration

Depuis quelques années, les outils de contrôle et de mesure de l'activité se développent. Auparavant les outils de comptabilité analytique, présents depuis des décennies au ministère de l'ex-Equipement, étaient bien acceptés car ils avaient une utilité directe pour les missions de ce ministère : convention avec les départements sur l'entretien des routes, ingénierie publique concurrentielle...

A présent, ces outils aux noms variables et exotiques : SAM, SALSA, SAMOURAI n'ont aucune utilité directe si ce n'est obliger encore et toujours les agents à justifier dans les moindres détails les activités qu'ils exercent. Et pendant qu'ils saisissent ces outils dédiés à la mise en oeuvre de la RGPP ou de la LOLF (plus de cinq cents indicateurs !), ils sont forcés de se détourner de leurs missions. Cela est d'autant plus incompréhensible qu'une analyse des activités peut se faire de façon plus globale et tout aussi précise, avec peu d'indicateurs, de l'aveu même des concepteurs de la LOLF. L'intérêt de ces outils pour le ministère est bien d'exercer une contrainte nouvelle au niveau des services et des individus.

Cette contrainte s'exerce d'autant plus que les administrations centrales du ministère adressent ces demandes de chiffres sous forme d'envois anarchiques, des périmètres d'enquêtes qui se chevauchent... ou qui ne présentent plus d'utilité.

Il ne s'agit plus d'un management par objectifs tel qu'il peut être pratiqué dans de nombreuses organisations mais d'un management par le chiffre et pour le chiffre. La plupart des indicateurs suivis sont par ailleurs absurdes dans une logique de qualité du service public. Par exemple l'indicateur sur les installations classées, qui vise uniquement le nombre de rapports de visites effectuées, invite les agents à en « faire le plus possible » au détriment de la pertinence et de la qualité. On se situe dans la même logique qu'un indicateur « nombre de PV dressés » ou « nombre de gardes à vue » dans la police ou la gendarmerie.

/ Une hyper modulation des rémunérations

Parallèlement à cette contrainte du chiffre, le ministère du développement durable met en place un système dit de Prime de Fonction et de Résultat (PFR) qui a vocation à se substituer aux primes des corps.

Ce système est composé d'une part liée à la cotation du poste (où il apparaît clairement que la vocation de la cotation du poste est de dénigrer certains services ou fonctions et de pointer les postes et missions voués à disparaître) et une part liée prétendument aux résultats.

Or dans un contexte où les objectifs sont mal définis, changent radicalement tout au long d'une année, où les réorganisations imposent une valse régulière de l'encadrement supérieur, il est illusoire de penser que la partie résultat puisse avoir un sens, ne serait ce que parce que les agents sont très rarement évalués par le supérieur qui leur a fixé leurs objectifs, est déjà parti pour un autre poste.

De plus, cette partie résultat peut être extrêmement modulée, la plage de modulation de la part résultat de 0 à 6 conduit à variation possible du régime indemnitaire d'un agent d'une année à l'autre de l'ordre de 50% !

Une opacité de plus en plus grande sur les critères d'attribution des primes et bonifications

Les attributions de primes et bonifications d'ancienneté (possibilité de grimper plus rapidement que le déroulement statutaire) sont maintenant du ressort du RBOP et sont très peu encadrées par l'administration, qui laisse toute latitude au «manager » pour gérer. Les conséquences directes sont l'hétérogénéité de traitement des agents, et une pression supplémentaire, qui peut s'exercer sur les agents considérés comme « indésirables » parce qu'on voudrait bien supprimer leur poste ou y mettre quelqu'un d'autre.

Par le biais des DDI, les services introduisent même la possibilité de rallonger les durées d'échelon des carrières, avec l'attribution d'un « malus » rallongeant d'autant le délai pour obtenir une augmentation salariale.

Ce système de sanction financière, qui n'est pas une sanction et qui n'est donc pas soumise à l'analyse objective de la CAP, reste à l'appréciation exclusive des directeurs, qui, pour l'attribution des primes, ont de plus en plus tendance à « oublier » les règles édictées par l'administration centrale pour créer leur propre mode de gratification, n'hésitant pas à aller jusqu'à l'intimidation pour imposer leur mode de management.

**Acte 7 du harcèlement managérial :
Surveiller et Punir**

ingénierie
de
l'aménagement