

# Au coeur du management

Le principe de la notation des fonctionnaires est érigé par le statut général, auquel nous nous référons si souvent. Des décrets définissent plus précisément les modalités de cette notation, décrets complétés par des arrêtés et des circulaires qui permettent à chaque ministère et chaque administration de mettre en place son propre système, inspiré des principes et guidé par les règles communes.

C'est ainsi que les modalités de la notation des fonctionnaires ont évolué dans le temps et de manière différenciée dans chacune des branches de la Fonction Publique.

Dans notre sphère ministérielle, avant 2002, cette notation était le fruit d'une mécanique complexe avec deux caractéristiques essentielles : les appréciations du chef de service ne permettraient pas à celui-ci de déterminer directement la note finale, la notion de notation de carrière était prise en compte et permettait de «lisser» les accidents de parcours professionnel.

La promulgation, entre les deux tours de l'élection présidentielle, du décret 2002-682 du 29 avril 2002, est venue bouleverser la donne en introduisant notamment, pour tous les fonctionnaires, la notion d'entretien préalable à la notation. Il est intéressant de noter que quelques années plus tôt, en 1996, ce principe de l'entretien préalable à la notation avait été instauré pour les fonctionnaires de France Télécom !

Dès la promulgation du décret, le syndicat a considéré que cet entretien préalable à la notation constituait le cheval de Troie de la déréglementation et du management. Nous nous sommes ainsi résolument positionnés comme les principaux pourfendeurs du système, et nous l'avons «attaqué» tant du point de vue juridique qu'administratif.

Cette action résolue contre un dispositif dont on peut aujourd'hui mesurer les dégâts n'a pas encore permis de l'éradiquer. Néanmoins nous avons obtenu, au fil du temps, des aménagements non négligeables, notamment au niveau des possibilités de recours.

Pourtant l'administration persiste, malgré les critiques qui émanent notamment de certains corps de contrôle (IGF), à maintenir un système qui ne satisfait personne. Pire, en septembre 2007, le locataire de l'Élysée annonçait la promulgation d'un décret visant à supprimer la note chiffrée pour ne maintenir qu'un entretien professionnel annuel obligatoire. C'est dans ce contexte marqué également par la «fusion» que va s'ouvrir la campagne de notation 2010.

## L'UNION SNUI-SUD Trésor Solidaire

Le «top départ» de la course aux entretiens d'évaluation va être lancé. Derrière la ligne de départ, les pilotes, chefs de service, font rugir la machine de guerre. L'instruction en poche, ils sont fin prêts à affronter la campagne de notation 2010, soulagés de ne pas avoir à mettre en oeuvre le seul entretien professionnel prévu par le décret de 2007. C'est forts de la maîtrise acquise dans le pilotage des opérations de notation que les directeurs et les notateurs s'approprient à utiliser tous les leviers des majorations positives, tous les artifices du «verbiage» pour leurrer la foule des agents notés.

De plus, à tout moment, les notateurs peuvent donner des coups de freins aux carrières, en recourant aux baisses de note, ou en agitant le chiffon rouge de la note d'alerte et des réserves littérales. Cette année encore, la réalisation des objectifs fixés en 2009, la perception subjective portée sur l'agent, seront les moteurs de la notation. Il est donc prévisible, comme pour toutes les campagnes précédentes, que trop d'agents, s'estiment laissés pour compte, spectateurs d'un système qui les méprise, les écarte d'une juste reconnaissance.

Cette impression a largement été celle des élus en CAP de notation et le bilan qu'ils tirent de la campagne 2009 (gestion 2008), au travers des situations individuelles est inquiétant. Ils ont dénoncé, dans toutes les instances paritaires, la montée en puissance des dérives. Par un courrier adressé au DG en octobre 2009 et lors des groupes de travail «notation», l'Union SNUI-SUD Trésor Solidaires a dressé un réquisitoire particulièrement sévère.

On citera ainsi plus particulièrement :

- Le mauvais fonctionnement des services

Les conditions de travail sont altérées par les conséquences des suppressions d'emplois. Ainsi, la logique de l'efficacité «fleurte» avec l'indécence avec la logique de défiance et elle conduit les directions à jongler avec les objectifs, les indicateurs, les règles de gestion, les missions, et toujours au détriment des agents.

# t : l'évaluation-notation

## naires et les agents de la DGFIP ne sont pas fans de la notation

### - La dématérialisation des relations hiérarchiques

La présence physique des chefs de service, le dialogue direct, franc et objectif, tout cela disparaît au profit de l'envoi de courriers électroniques impersonnels.

### - L'entretien d'évaluation est de plus en plus perçu par les agents comme un exercice douloureux

De nombreuses situations individuelles mettent en exergue la fixation dogmatique des objectifs qui ne tient nullement compte de la réalité du terrain, des réalités professionnelles et personnelles.

### - La perte de confiance de la hiérarchie envers les agents est manifeste

Malgré les nettes évolutions de compétence et de technicité des personnels, largement reconnues lors des discussions sur les doctrines d'emplois, ces derniers sont trop souvent suspectés d'être potentiellement défaillants, pire, déloyaux.

### - Le mal-être au travail est de plus en plus perceptible

Désormais, on peut lire dans de nombreuses requêtes en appel de notation des plaidoyers accusateurs contre les pressions hiérarchiques, le mépris, le manque de considération. A titre d'illustration, nous avons pu ainsi relayer auprès de l'administration les propos de plusieurs agents en fin de carrière, qui après une vie professionnelle exemplaire au service de l'administration ne perçoivent aucune forme de

respect dans les appréciations portées à leur rencontre. Cet exemple encore, d'agents majorés les années précédentes et qui au motif du contingentement se retrouvent avec des appréciations sibyllines mises en cohérence avec la note pivot.

Pour l'Union SNUI-SUD Trésor Solidaires, la réforme de l'évaluation-notation de 2002 a renforcé les inégalités entre les agents notés. Pour autant, la Fonction Publique entend généraliser partout la suppression de la note chiffrée pour ne faire subsister que l'entretien professionnel. Pour l'Union, le décret de 2007 renforcera encore plus l'arbitraire de la notation et créera un lien direct avec l'indemnitaire via la prime de fonction et de résultat (PFR).

Au Ministère, la Douane expérimente cet entretien professionnel et même si tous les éléments de bilan ne sont pas encore disponibles pour 2009, force est de constater que, pour les agents, les pertes de repères sont radicales et déroutantes. De plus, le dispositif réduit de manière significative les possibilités d'un recours efficace. Mais tel est bien évidemment le but recherché par les chantres d'un management non pas axés sur la reconnaissance des efforts collectifs, mais sur l'exploitation de la peur du lendemain, sur la mise en concurrence des agents entre eux, sur la précarisation des parcours professionnels.



Une telle conception est inacceptable et c'est bien vers une autre logique qu'il faut se diriger. Pour l'Union, les agents sont en droit d'obtenir une juste reconnaissance des efforts engagés et surtout ils attendent un déroulement de carrière et un niveau de rémunération qui ne soient pas fondés sur des approches managériales douteuses.

En 2009, par le boycott de l'entretien d'évaluation, comme par le biais des recours les agents ont marqué leur opposition à un système injuste qui conforte la logique d'individualisation des rémunérations ainsi que la mise en cause des missions.

En 2010, nous avons toutes les raisons de continuer à marquer notre rejet de ce système.