



La CGT n'adhère pas aux valeurs d'Irstea !

Une charte managériale est en cours d'élaboration. Issue d'un groupe de travail, elle est actuellement présentée dans les différents centres avant d'être officiellement adoptée.

L'objectif serait de décliner les valeurs de l'établissement en valeurs managériales puis en principes d'action concrets. Notre réaction est double :

- Les valeurs de l'Irstea sont inacceptables
- Les valeurs managériales ne résistent pas à un examen, même sommaire, de la pratique.

Des valeurs inacceptables

Les trois premières valeurs mentionnées, loin d'être spécifiques, sont celles du « nouveau management public », hérité des pires pratiques du privé. Ce sont le dépassement collectif, l'excellence scientifique et la réactivité. En fait il s'agit de la déclinaison d'une seule norme : la compétition à tout prix !

Par dépassement collectif, chacun est invité à comprendre dépassement de soi au sein du collectif, de son équipe par rapport à l'équipe voisine, de son unité ou UMR par rapport à celle du même site ou du même département. L'objectif n'est pas de faire bien mais de faire aussi bien que celui qui fait le mieux. Ce management par benchmarking a été à plusieurs reprises condamné par les tribunaux dans de grosses entreprises privées car il n'est pas sans effet sur la santé.

L'excellence nous la connaissons tous, elle se mesure facilement : nombre d'articles dans des revues à comité de lecture (ACL suivant la dénomination Irstea), nombre de projets, montant des ressources propres. Les « normes » de publications auxquelles il a été fait référence par écrit dans certains groupements sont très hautes : 2 publiés/an ! Cela les situe bien au-dessus de celles de feu (?) l'AERES et de plus elles s'appliquent à un public plus large, incluant des ingénieurs. Ces « normes » sont également imposées, par contrat, aux post-doctorants, qui doivent en plus, durant la période, découvrir leur sujet. Seul un nombre réduit de collègues peut prétendre les satisfaire, mais cela n'empêche pas nos « élites manageuses » de les banaliser dans le discours, beaucoup d'entre nous peuvent en témoigner.

La réactivité dont il est question est également facilement repérable : il s'agit tout simplement de notre capacité à candidater sur le dernier appel à projets. Combien de messages de ce type recevons-nous par unité de temps ? Avec quel relais de nos différents responsables ? L'important est d'incrémenter les compteurs : combien de ressources propres ? Combien de mois/homme en CDD ?

Les personnels de l'Irstea, comme ceux de la recherche publique dans son ensemble, ont d'autres aspirations. A l'excellence, mode classement de Shangai, ils préfèrent une recherche de qualité qui permette de publier des résultats réellement validés dont les limites seraient également connues. A la compétition entre collègues ils préfèrent le travail d'équipe. A la course au nombre de projets, ils préfèrent un projet qui ait du sens et qui s'inscrive dans une réelle dynamique de recherche, ce qui n'exclut en rien le transfert technologique.

Des valeurs managériales contredites au quotidien

Les quatre valeurs citées sont :

- 1- Respect, reconnaissance et équité
- 2- Transparence
- 3- Responsabilité et confiance
- 4- Courage

Nous écrivions dans notre contribution à l'étude sur les risques psychosociaux de février 2012 ([CGT rps 02 2012.pdf](#)) que « la reconnaissance passe d'abord par un salaire et une qualification ». Il est urgent de satisfaire les revendications salariales de la CGT, grille sur la base d'un SMIC à 1700 €, ([CGT Salaires 02 2011.pdf](#)) afin de réduire l'écart de rémunération entre les personnels recherche et agriculture et tendre vers « à travail égal, salaire égal ». L'enquête de GESTE, qui a bénéficié d'un taux de retour élevé, produit des résultats sans appel quant à la reconnaissance ressentie : seuls 18 % des personnels pensent qu'il n'y a pas d'« avancements injustifiés » et seuls 13 % pensent que ces avancements sont liés au mérite.

Transparence ? Vous avez dit transparence ? Au système des promotions illisibles s'ajoute la gestion des primes. Nous écrivions en février 2012 :

« La modulation des primes est appliquée à Irstea avec une ampleur inconnue dans les autres EPST. La plage du taux de modulation sans contrainte est très large, entre 70 et 130 %. On peut toucher du simple au double sans que la hiérarchie ne fournisse d'explication à quiconque, pas même à l'intéressé(e). Il n'y a aucune transparence dans ce processus d'attribution, et donc aucun lien a priori avec la reconnaissance du travail accompli. Nos responsables jouent avec quelques pourcents, sans prendre en compte ni le contexte, ni l'historique. Avec quels résultats ? »

Bien que largement condamnée dans le sondage GESTE cette pratique de modulation des primes n'est pas remise en cause par la DG.

Responsabilité et confiance ? Une direction de l'Irstea, la DRH, a tenté d'imposer au personnel déjà en poste (15 personnes) de candidater sur les 17 postes redéfinis dans le cadre de la réorganisation de leur service. Cette pratique de mise en concurrence des salariés, qui les oblige à candidater sur leur propre poste de travail, a été expérimentée, avec les résultats que l'on connaît, dans des entreprises telles que France-Télécom et La Poste. Elle a été condamnée par les tribunaux car considérée comme délétère.

La responsabilité et la confiance auraient consisté, comme cela se pratique habituellement, à faire des propositions d'affectation qui prennent en compte les qualifications, l'expérience et les souhaits des salariés concernés et à mettre au concours les postes restant vacants à l'issue de ce processus.

Le courage ne peut s'appuyer que sur des pratiques explicites et transparentes. Malheureusement lorsque celles-ci sont injustifiables, les responsables ne peuvent expliquer de manière claire les raisons qui les conduisent à contourner les règles qu'ils ont eux-mêmes fixées.

Que faire des responsables qui n'incarnent pas ces valeurs ? Commençons l'examen par le haut, car selon un proverbe chinois « le poisson pourrit toujours par la tête ». Le niveau d'excellence (combien de prix Nobel à Irstea ?) et de transparence exigé doit être fonction des niveaux de responsabilité.

Bien sûr cette charte est rédigée dans le but d'améliorer le management. Mais, vu l'état des pratiques actuelles enracinées depuis des années, quelles garanties avons-nous que la charte sera appliquée ? Comment détecter les manquements individuels répétés ?

A minima la CGT suggère que les agents d'Irstea puissent régulièrement répondre à un questionnaire permettant d'évaluer l'évolution globale des pratiques de management

Tu penses comme nous ? Ne reste pas isolé(e) :

cgt@irstea.fr, Jean-Louis Vigneau, tel : 04 67 04 63 05, ou un(e) militant(e) CGT de ta connaissance

