



GÉNÉRALISATION DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL DANS LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE : ENJEUX ET PERSPECTIVES D'ACTIONS

Références :

- Article 12 de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires ;
- Article 76-1 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale ;
- Décret n° 2010-716 du 29 juin 2010 portant application de l'article 76-1 de la loi n°84-53 du 26 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale ;
- Circulaire NOR : IOCB1021299C du 6 août 2010 relative à la mise en œuvre de l'expérimentation de l'entretien professionnel au sein des collectivités territoriales ;
- Circulaire RDBF 1314079C du 28 mai 2013 relative aux obligations des employeurs en matière de prévention des risques psychosociaux ;
- Accord cadre relatif à la prévention des risques psychosociaux (RPS) dans la fonction publique, signé le 22 octobre 2013 ;
- Circulaire du 20 mars 2014 relative à la mise en œuvre du plan national d'action pour la prévention des risques psychosociaux dans les trois versants de la fonction publique ;
- Décret n° 2014-513 du 20 mai 2014 portant création d'un régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel dans la fonction publique de l'Etat ;
- Circulaire NOR : RDFF 14277139C du 5 décembre 2014 relative à la mise en œuvre du régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel ;
- Décret n° 2014-1526 du 16 décembre 2014 relatif à l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires territoriaux.

Sources CGT :

- Déclaration CGT CSFPT du 3 février 2010 sur le projet de décret relatif à l'expérimentation de l'entretien professionnel.
- Déclaration CGT CSFPT du 27 mars 2013 sur le bilan de l'expérimentation de l'entretien professionnel 2010, 2011 et 2012.

Le décret n° 2014-1526 du 16 décembre 2014 généralise l'appréciation de la valeur professionnelle dans le cadre de l'entretien annuel, supprimant de fait la notation à compter du 1^{er} janvier 2015.

La CGT est intervenue pour contester les finalités et les conditions de mise en œuvre de l'entretien professionnel dans la FPT, notamment au CSFPT :

- contre le projet de décret sur l'expérimentation de l'entretien le 3 février 2010 ;
- pour dénoncer l'indigence du bilan de l'expérimentation soumis le 27 mars 2013 ;
- [intervention](#) au CSFPT le 17 septembre 2014 sur le projet de décret.

L'entretien professionnel n'est pas un dispositif d'évaluation du travail. Il sert à accompagner une politique d'austérité qui vise à réduire les dépenses publiques. Il introduit la fin du principe de déroulement de la carrière et ouvre la voie à la mise en œuvre d'une rémunération assise sur des résultats. Il s'inscrit dans une logique de management par objectifs et de rentabilisation d'un travail en flux tendu, déconnecté des objectifs de service public. Plus globalement, c'est un système de management qui vise à isoler chaque salarié, à casser les collectifs de travail, le syndicalisme, la démocratie.

La déception et la frustration des agents est d'autant plus forte que l'investissement dans le travail et le besoin de reconnaissance du travail réalisé est important.

La CGT doit prendre la main dans chaque collectivité pour informer les collègues, les accompagner individuellement, inscrire les situations individuelles dans une perspective d'ensemble et engager des batailles collectives. Il s'agit notamment de disputer et proposer, afin de mobiliser les collègues sur les objectifs de service publics et les moyens de chaque service, le statut et la carrière, les rémunérations, la lutte contre l'individualisation du rapport au travail et l'infantilisation des agents, la gestion par le stress et le mal être au travail.

1. Le blocage du déroulement de carrière

Pour répondre aux choix politiques austéritaires, l'entretien professionnel s'inscrit dans l'objectif d'une réduction drastique des avancements d'échelons, de grade et des promotions. L'entretien professionnel met en place les verrous qui vont permettre de bloquer le déroulement de la carrière qui reste pourtant prévu dans chaque cadre d'emploi.

Comment ?

Désormais, le cadre réglementaire lie avancement de grade, d'échelon, promotion et entretien professionnel et c'est au moment de l'entretien que tout se joue.

Plusieurs mécanismes sont mis en place :

- l'avis du N+1, sur les perspectives d'avancement de grade et d'échelon ainsi que sur les promotions, est obligatoire sur le compte-rendu de l'entretien ;
- la valeur professionnelle, mesurée au moment de l'entretien, est prise en compte aussi bien pour l'avancement de grade, d'échelon, que pour la promotion ;
- le contenu et la valeur des critères qui permettent d'apprécier la valeur professionnelle sont définis localement. Les points apportés par ces critères reconstituent une «note», en général occulte, qui compte pour 60 à 80 % de l'avancement et de la promotion ;
- les recours en matière de promotion ou d'avancement seront sans effet si les agents n'ont pas engagé une procédure sur la valeur professionnelle.

a. Le N+1 peut bloquer la promotion, l'avancement de grade, mais aussi ralentir fortement l'avancement d'échelon

L'article 3 du décret 2014-1526 du 16 décembre 2014 indique que l'entretien porte sur les perspectives

d'évolution professionnelle du fonctionnaire. Les comptes rendus d'entretien prévoient ainsi que l'encadrant donne son avis pour la promotion, mais aussi pour les avancements de grade et les avancements d'échelon. Il peut ainsi influencer sur l'ensemble des mécanismes d'avancement.

b. La valeur professionnelle déterminante pour la promotion mais aussi l'avancement de grade et d'échelon

L'article 76-1 de la loi du 26 janvier 1984 prévoit que l'entretien professionnel permet d'apprécier la valeur professionnelle notamment pour :

- L'avancement de grade (prévu à l'article 79) ;
- L'avancement d'échelon (prévu à l'article 78) ;
- La promotion interne (prévu à l'article 39).

Avancements de grade

L'article 8 du décret n° 2010-716 du 29 juin 2010 précise que la valeur professionnelle entre dans l'examen des avancements de grade sur la base :

- Des comptes rendus d'entretiens professionnels ;
- Des propositions motivées du chef de service ;
- Des notations pour la période antérieure à l'existence de l'entretien.

En cas d'égalité, les candidats sont départagés par l'ancienneté dans le grade.

Avancements d'échelons

Le titre III de la circulaire du 6 août 2010 prévoit que l'avancement d'échelon à durée minimale est fonction de critères liés à :

- L'ancienneté ;
- La valeur professionnelle.

Promotion interne

Le titre III de la circulaire du 6 août 2010 indique que les listes d'aptitude relative à la promotion interne ne peuvent être dissociées de :

- La valeur professionnelle ;
- Des acquis de l'expérience professionnelle.

c. Des critères d'appréciation définis localement

Dans son article 4, le décret n° 2014-1526 du 16 décembre 2014 précise que les critères d'appréciations porteront notamment sur :

- les résultats professionnels ;
- les compétences professionnelles et techniques ;
- les qualités relationnelles ;
- la capacité d'encadrement ou d'expertise ou, le cas échéant, à exercer des fonctions d'un niveau supérieur.

Le contenu et la valeur des critères sont fixés par l'assemblée de la collectivité, après avis du comité technique, dans le cadre d'un contexte et d'un rapport de force local, entraînant une inégalité de traitement des agents. Ces critères s'attachent aux qualités supposées de l'agent et non à la réalité du travail réalisé.

d. La reconstitution d'une « note » occulte

Les critères de la valeur professionnelle sont mesurés, sur une échelle pouvant aller de 0 à 1 (par ex 0,25 ; 0,5 ; 0,75 ; 1), à l'aune d'une appréciation du type :

- Non maîtrisé
- A améliorer
- Bon niveau
- Excellent niveau

Des points supplémentaires s'attachent aux critères d'encadrement et d'expertise, qui ne s'appliquent pas à toutes les fonctions mais visent à valoriser les tâches d'encadrement et les fonctions transversales (ex. référents). Cette « note » reconstituée, dont les agents n'ont souvent pas connaissance, participe, selon les grades et catégories, pour 60 à 80 % des critères d'avancement de grade et de promotion.

La valorisation des situations d'encadrement permet de choisir un agent indépendamment de sa catégorie et de lui donner ensuite les points nécessaires pour être nommé au grade supérieur. Dans certaines collectivités, seuls les agents qui occupent déjà les fonctions du grade d'avancement ou de promotion peuvent bénéficier d'une progression. Cette pratique est contraire à l'article 12 de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983, qui distingue le grade et l'emploi et indique que le grade donne vocation à occuper l'un des emplois qui lui correspondent. Dans un contexte de restriction des déroulements de carrière, elle permet à l'employeur de s'assurer de la cooptation de celles et ceux qui auront été choisis.

La valorisation de l'expertise, dont la définition est floue et arbitraire semble s'attacher à des fonctions transversales, ajoute aux possibilités de cooptation et permet d'introduire un management par « projet » au détriment de la ligne hiérarchique.

e. Pas de recours relatif à l'avancement ou la promotion sans recours contre la mesure de la valeur professionnelle

Conformément à l'article 7 du décret n°2014-1526 du 16 décembre 2014, une fois son compte-rendu d'entretien notifié, l'agent peut, dans les 15 jours qui suivent, saisir l'autorité territoriale pour une demande de révision. Ladite autorité doit notifier sa réponse dans un délai de 15 jours. La CAP peut sur cette base, sous réserve qu'elle ait été saisie par l'agent dans le mois qui suit la réponse de l'autorité territoriale, proposer à l'autorité territoriale une modification du compte-rendu de l'entretien professionnel. Le compte-rendu définitif est notifié à l'agent qui peut alors seulement engager un recours contre ce qui constitue dès lors une décision de l'autorité territoriale. De fait, un collègue qui n'aura pas contesté, au moment de la procédure d'entretien, l'avis du N+1 ou l'appréciation de sa valeur professionnelle, sera dans l'incapacité de faire recours contre un refus d'avancement d'échelon, ou contre son classement sur les tableaux d'avancement ou de promotion.

2. L'entretien professionnel mesure des objectifs individuels dans la perspective d'une rémunération au résultat

L'entretien professionnel lie désormais de façon obligatoire la mesure des résultats individuels et la valeur professionnelle. Elle pose ainsi les bases, lorsque les textes seront établis dans la foulée de ceux de l'Etat, de la mise en œuvre d'une rémunération au résultat pour les agents de la FPT.

Comment ?

L'entretien lie objectifs individuels, résultats, valeur professionnelle et régime indemnitaire.

- L'entretien porte sur les résultats professionnels de l'agent ;
- Les résultats professionnels constituent un critère de la valeur professionnelle ;
- La valeur professionnelle peut servir à la définition du régime indemnitaire ;

- Le poste occupé par chaque agent entre dans une grille qui « cote » les postes d'après les fonctions supposées occupées.

a. L'entretien porte notamment sur les résultats professionnels de l'agent

Le décret 2014-1526 indique dans son article 3 que l'entretien porte notamment sur « les résultats professionnels du fonctionnaire eu égard aux objectifs qui lui ont été assignés et aux conditions d'organisation et de fonctionnement du service ». On ne parle plus de mission mais d'objectifs, assignés individuellement à chaque agent. Le développement des outils informatiques contribue à fixer des objectifs même dans le domaine administratif (par exemple nombre de demandes traitées). Les conditions dans lesquelles chaque agent est en capacité de réaliser les objectifs qui lui sont assignés, n'est en général pas formalisé dans le compte-rendu d'entretien.

b. Les résultats professionnels sont un critère de la valeur professionnelle

Dans son article 4, le décret 2014-1526 précise que « les résultats professionnels obtenus par l'agent et la réalisation des objectifs » est un « critère de la valeur professionnelle » dont le contenu doit être fixé par la collectivité « après avis du comité technique ». La marge de négociation même faible, existe pour négocier, collectivité par collectivité, le contenu des objectifs fixés par grade et cadre d'emploi.

c. Tout est en place pour une rémunération indemnitaire liée aux résultats

Le titre III de la circulaire du 6 août 2010 indique que « l'appréciation de la valeur professionnelle pourra se révéler utile pour apprécier les résultats d'un fonctionnaire soumis au régime de type prime de fonctions et de résultats en prenant en compte les résultats ».

Le décret n° 2014-513 du 20 mai 2014 portant création d'un régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel dans la fonction publique de l'Etat met fin à la Prime de Fonction et de Rendement.

L'indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise (IFSE) a vocation à remplacer les régimes indemnitaires existants de l'ensemble des cadres d'emplois de la fonction publique de l'État (sauf exception fixée par arrêté) et, par transposition, de la fonction publique territoriale.

Ce régime indemnitaire comprend une part mensualisée liée aux caractéristiques du poste (fonctions, sujétions et expertise) et une part annuelle qui tient compte de l'engagement professionnel et de la manière de servir. La part mensualisée pourra être modulée en tenant compte d'un minimum fixé par cadre d'emplois et s'inscrira dans un montant maximum fixé en référence à des groupes de fonctions.

L'IFSE ne peut recevoir actuellement aucune application dans la FPT, dans l'attente de la publication de la liste des cadres d'emplois correspondants. Une première liste doit être publiée au 1^{er} juillet 2015 avec généralisation au 1^{er} janvier 2017.

d. La formation est prescrite sans discussion possible pour l'agent

La formation, réduite au minimum, est prévue dans le cadre d'objectifs assignés, sans possibilité de

négociation pour les agents. La formation n'est pas conçue comme un outil de qualification des agents ni comme un facteur de progression dans la carrière mais dans une logique purement d'adéquation au poste occupé.

3. L'entretien professionnel au service d'un management par le stress

L'entretien professionnel s'inscrit dans un mode de management plus vaste qui vise la performance par la mise en concurrence des salariés sans connexion avec les missions de service public. Ces nouvelles formes de management, destructrices dans le secteur privé, sont à l'œuvre dans l'ensemble des fonctions publiques des pays de la communauté européenne et répondent à un objectif de démantèlement du service public. Elles mettent en œuvre une gestion délibérée par le stress, en flux tendu, qui vise à produire repli et mal être des agents, à briser les solidarités au travail et se prémunir de toute forme d'action collective. Elles entrent en contradiction avec les obligations des employeurs publics et les engagements qu'ils ont pris dans le cadre du protocole sur la prévention des risques psycho-sociaux.

En effet l'entretien professionnel :

- ne s'appuie pas sur la concertation avec les agents ;
- renforce le travail prescrit sans espace de discussion collective ni individuelle, sans autonomie dans la mise en œuvre et génère la perte de sens du travail ;
- ne prévoit aucun échange sur les organisations du travail, les outils (par ex applications informatiques dans le cadre de la dématérialisation des procédures administratives) et des mesures à prendre pour améliorer les conditions de travail ;
- vise l'intensification du travail par la mesure de résultats individuels ;
- n'est pas un outil d'évaluation du travail réalisé : les critères d'évaluation s'appuient sur les qualités supposées de l'agent et non sur la réalité du travail réalisé ;
- ne prend pas en compte les conditions et les moyens d'exercice des missions ;
- place les cadres dans des conflits de valeur ;
- place les agents en concurrence et donc génère des conflits ;
- génère des conflits entre les agents et leur hiérarchie ;
- ...

a. L'entretien professionnel en contradiction avec les obligations des employeurs publics en matière de sécurité et santé au travail

La circulaire RDBF du 28 mai 2013 reprenant la circulaire DRT du 18 avril 2002 rappelle la responsabilité de l'autorité territoriale responsable « de veiller à la sécurité et à la protection de la santé des agents placés sous leur autorité » conformément à l'article 2-1 du décret n°85-603 relatif à l'hygiène et à la sécurité du travail ainsi qu'à la médecine professionnelle et préventive dans la fonction publique territoriale. Elle fixe les mesures de protection de la sécurité et de la santé des agents qui doivent être mises en œuvre selon les principes de prévention de l'article L.4121-2 du code du travail. A ce titre, l'employeur doit :

- 1° Eviter les risques ;
- 2° Evaluer les risques qui ne peuvent pas être évités ;
- 3° Combattre les risques à la source ;
- 4° Adapter le travail à l'homme, en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail ainsi que le choix des équipements de travail et des méthodes de travail et de production, en vue notamment de limiter le travail monotone et le travail cadencé et de réduire les effets de ceux-ci sur

la santé ;

5° Tenir compte de l'état d'évolution de la technique ;

6° Remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas dangereux ou par ce qui est moins dangereux ;

7° Planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants, notamment les risques liés au harcèlement moral et au harcèlement sexuel, tels qu'ils sont définis aux articles L.1152-1 et L.1153-1 ;

8° Prendre des mesures de protection collective en leur donnant la priorité sur les mesures de protection individuelle ;

9° Donner les instructions appropriées aux travailleurs.

Elle indique par ailleurs qu'il s'agit de s'appuyer sur l'analyse du travail réel :

« Il convient de rappeler que les agents eux-mêmes sont souvent les mieux placés pour connaître les situations dangereuses. Il est donc nécessaire de les associer à la démarche afin de permettre une meilleure prise en compte de la réalité du travail ».

Et de citer la circulaire DRT du 18 avril 2002 qui indique que « la pertinence de l'évaluation des risques repose en grande partie sur la prise en compte des situations concrètes de travail - dit « travail réel » - qui se différencie des procédures prescrites. Ainsi, l'activité exercée par l'agent, pour réaliser les objectifs qui lui sont assignés, génère des prises de risques pour gérer les aléas ou les dysfonctionnements, qui surviennent pendant le travail. De ce fait, l'analyse des risques a pour objet d'étudier les contraintes subies par les travailleurs et les marges de manœuvre dont ceux-ci disposent, dans l'exercice de leur activité. L'association des travailleurs et l'apport de leur connaissance des risques ainsi que de leur expérience s'avèrent à cet égard indispensable. Pour ces raisons, il est souhaitable que dans le document unique, ne figurent pas uniquement les résultats de l'évaluation des risques, mais aussi une indication des méthodes utilisées pour y parvenir. Cela doit permettre d'apprécier la portée de l'évaluation des risques, au regard des situations de travail ».

b. L'entretien professionnel entre en contradiction avec l'engagement des employeurs publics : protocole d'accord national sur la prévention des RPS

Le protocole d'accord national sur la prévention des RPS indique que «la concertation aura vocation à aborder la question des organisations du travail, de l'impact des technologies de l'information, du rôle et de la place des cadres dans la conduite des politiques publiques (responsabilité des employeurs) et, plus globalement, de l'association des agents, du cadre de leur expression tant sur le contenu de leur travail que sur l'organisation de celui-ci afin qu'ils soient effectivement en mesure d'agir en faveur de l'amélioration de leurs conditions de travail, de la qualité du travail, de la vie au travail ainsi que de la qualité du service public qui en dépend ».

Il retient six dimensions de risques à caractère psychosocial :

- les exigences et l'intensité du travail ;
- les exigences émotionnelles ;
- le manque d'autonomie et de marges de manœuvre ;
- la mauvaise qualité des rapports sociaux et des relations de travail ;
- les conflits de valeur ;
- l'insécurité de la situation de travail.

4. Les points d'appuis pour une action revendicative :

Le calendrier de mise en œuvre de la généralisation de l'entretien professionnel, les contradictions internes au dispositif et les attentes déçues des collègues, sont des points d'appuis pour une action revendicative sur le statut, les salaires, la concertation des salariés, la santé au travail et la lutte contre les RPS.

2015 va voir s'engager collectivement par collectivement des négociations sur les objectifs qui seront fixés au mieux pour le travail à réaliser en 2016. L'évaluation sous sa nouvelle forme interviendra donc au mieux en 2017... en même temps que la nouvelle prime aux résultats !

Il faut donc batailler notamment pour :

a. Informer et faire respecter les droits des agents

- Prévoir des temps de rencontre et d'échanges entre élus des CAP et CHSCT ;
- Réaliser des documents d'information et des modèles ;
- Prévoir des HIM dans les services ;
- Accompagner les collègues qui contestent leur appréciation ;
- Alerter sur la nécessité de recourir contre l'entretien pour les recours contre avancement et promotion ;
- Vérifier la conformité des objectifs fixés à la fiche de poste et faire retirer les objectifs irréalisables (ex pour un agent d'entretien d'un collègue « participer à la vie éducative des élèves »).

b. Obtenir des moyens pour le déroulement de la carrière

- Recrutements : à titre d'ex, à la Région Ile de France, demande de titularisation de 500 agents non titulaires sur postes vacants et création de 500 postes de remplaçants titulaires dans les lycées ;
- Renégociation des ratios, respect de ceux délibérés : à titre d'exemple, à la Région Île de France, action sur les avancements au grade d'adjoint technique principal des lycées : 1856 agents éligibles, ratio 40 % = 753 agents, 35 nommés ; la CGT a écrit individuellement aux 1856 collègues, interpellé l'exécutif qui refuse de négocier (1,2 M€/an). Nous avons créé un groupe de travail des collègues des lycées sur les mobilisations à poursuivre ;
- Respect des engagements sur avancements au mini quand ils existent.

c. Faire inscrire les conditions d'organisation et de fonctionnement du service et des objectifs de service dans l'entretien professionnel

Conformément à l'article 3 du décret du 16 décembre 2014, les résultats professionnels de l'agent se discutent à l'aune des objectifs qui lui ont été assignés mais aussi des conditions d'organisation et de fonctionnement du service. Par ailleurs la prévention des RPS doit prendre appui sur la concertation des agents. Il convient de faire formellement inscrire cet élément dans la procédure d'entretien. Il pourrait par exemple s'agir :

- D'une concertation systématique sous la forme d'une réunion de service préalable à la procédure d'entretien sur les objectifs et moyens du service avec la formalisation des propositions du service ;
- d'un cadre à renseigner dans le compte-rendu d'entretien sur les objectifs et moyens du service avec un commentaire possible pour chaque agent ;
- d'un bilan à l'échelle de la collectivité des propositions réalisées par les services dans le cadre de la procédure de concertation ;
- d'une présentation du bilan au CT et CHSCT.

d. Faire de l'entretien professionnel un véritable outil d'évaluation du travail réalisé

La procédure d'entretien professionnel doit respecter la circulaire RDBF du 28 mai 2013 qui rappelle que « la pertinence de l'évaluation des risques repose en grande partie sur la prise en compte des situations concrètes de travail - dit « travail réel » - qui se différencie des procédures prescrites». Il faut notamment :

- discuter les critères d'évaluation de la valeur professionnelle afin qu'ils s'appliquent au travail réalisé et non aux qualités supposées de l'agent ;
- faire modifier les appréciations du type « non maîtrisé, à améliorer, bon niveau, excellent niveau, qui ne font pas l'objet d'une disposition réglementaire » ;
- exiger la présentation du dispositif d'entretien professionnel en CHSCT.

e. Faire valoir notre conception de la Fonction publique

Le Statut de la Fonction publique, au travers du principe de carrière, de la rémunération assise sur le point d'indice et la grille, vise à assurer à la fois l'égalité entre agents exerçant les mêmes fonctions et à mettre les personnels à l'abri des pressions partisans dans l'exercice de leurs missions de service public.

Le Statut est donc une garantie pour les usagers tant en termes de qualité du service que d'égalité de traitement.

Les évolutions des dernières décennies vont à l'encontre de ces principes républicains.

Dans la Fonction publique territoriale, le développement des primes et mécanismes d'individualisation et de rémunération au mérite aggrave les inégalités de rémunération découlant des disparités de ressources entre collectivités, au détriment des plus pauvres d'entre elles, moins à même de conserver et attirer du personnel expérimenté et qualifié.

Le développement du salaire variable recèle d'autres dangers. Il soumet davantage l'agent aux pressions de son employeur puisque cette part de rémunération est par définition facultative. Il contrevient à l'un des fondements du service public : le traitement égalitaire de l'utilisateur. Comme le souligne une étude de l'EDHEC Business School¹, « payer à la performance revient à inciter les agents de l'Etat à différencier leur effort suivant l'utilisateur qu'ils rencontrent ». Notant que « les primes à la performance incitent les fonctionnaires à se concentrer sur des tâches quantifiables » et « à exclure certains usagers », la même étude relève que « la spécificité des services publics est dans le souci d'égalité entre les citoyens. On ne saurait importer sans discernement les outils de gestion du privé dans le public sans mettre à mal cet objectif égalitaire ».

L'offensive contre l'emploi statutaire vise clairement à glisser de la notion égalitaire d'utilisateur à celle marchande de client, client qui bénéficie d'un service en fonction de ses ressources. Elle est cohérente avec un des objectifs de fond des tenants du libéralisme : l'ouverture au marché des missions de la fonction publique.

¹ Maya Bacache-Beauvallet, « Les limites de l'usage de la performance dans la fonction publique », EDHEC Business School Lille-Nice, 2006