



LETTRE des gymnases

Publication du comité de l'Association Vaudoise des Maîtres de Gymnase (AVMG) - Case postale 5280 - 1002 Lausanne - www.avmg.ch

POLitique SALariale

*Quand les mots perdent leur sens,
les hommes perdent leur liberté.
(Confucius)*

A l'heure où le ministre en charge du dossier se congratule de l'excellence de sa réforme du système salarial de l'Etat, devenu selon lui plus transparent et plus juste, conduisant à une revalorisation pour plus des deux tiers des employé-e-s,¹ il ne nous paraît pas inutile d'examiner le mécanisme qui a produit au contraire pour notre profession une dévalorisation.

Ce mécanisme est expliqué dans les documents aujourd'hui publiés par le Conseil d'Etat. Si insensée en effet que parût l'idée de cacher les éléments déterminants du calcul des salaires, il nous a fallu rien moins qu'une procédure judiciaire pour arracher le voile opaque qui recouvrait la méthode de ce calcul. Obligé de la produire pour les débats, l'employeur public l'avait, par une heureuse coïncidence, publiée justement sur son site internet en décembre 2009, quelques jours avant l'ouverture du premier procès que nous lui intentions et quinze mois après l'entrée en vigueur du nouveau système. La boîte noire, le secret des pilotes (s'il y en eut jamais dans cet avion) s'ouvrait enfin... Mais quel secret voulait donc garder le gouvernement ? Ne serait-ce pas celui de Polichinelle ? Les axes directeurs de sa politique du personnel sont connus depuis longtemps, ils dérivent du *New Public Management* des années 80, qui postule qu'un meilleur rapport entre l'efficacité et les coûts devrait découler de l'alignement du secteur public sur les conditions du privé. Il s'agissait donc de gérer le personnel de manière plus « moderne » : salaire « au mérite », promotions aléatoires, licenciement facilité, renforcement du pouvoir hiérarchique. Le terrain avait été préparé par la suppression du Statut des fonctionnaires et par la Loi sur le Personnel. La nouvelle classification et la nouvelle grille salariale allaient achever le travail.

Bien entendu, et malgré ses dénégations, le gouvernement visait surtout le corollaire de cette nouvelle classification : le système de rémunération (SYSREM).² Son but - le but de toute l'opération - n'était pourtant pas tant la réduction des coûts, la modération de la masse salariale, comme on aurait pu le croire (et le craindre à juste titre) en période de « rigueur budgétaire », que sa maîtrise et sa redistribution. Maîtrise en ce sens que le gouvernement, et plus particulièrement son omnipotent ministre des finances, devait pouvoir disposer d'une partie de cette masse qui ne soit pas liée par les mécanismes d'adaptation automatique des salaires. Redistribution : en faveur des un-e-s, certes ; au détriment d'autres, cela va sans dire. Lesquel-le-s ? Selon quel critères ? Pour un si gros enjeu, en réalité, les jeux étaient faits d'emblée : pour réaliser le premier objectif, il fallait casser l'automatisme des progressions salariales, les rendre incertaines et facultatives en introduisant notamment des éléments de salaire au mérite et en supprimant les couloirs de progression constitutifs d'une carrière (pour les remplacer par d'imprécises « chaînes de fonctions »). Et pour le second, on allait basculer la majeure partie des sommes dégagées vers le haut, vers les fonctions de commandement, s'assurant ainsi le soutien de la hiérarchie.

Il restait à chercher une méthode pour déployer les effets de ces principes. Cela aurait demandé beaucoup de temps au Service du Personnel (SPEV) d'en créer une lui-même. Mais par chance on en trouve aujourd'hui sur le marché ! En quelques clics, votre ordinateur vous emmène par exemple sur le site de GFO, « virtuose de la rémunération » (www.gfo.ch). Vous y apprenez que cette entreprise de conseil a des clients tels que Migros et La Poste, Swisscom et Schindler, Eternit et les CFF, Thyssen-Krupp et les chocolats Frey, EPFL et EPFZ, la ville de Zurich, son Opéra, son Frauenverein...

¹ Ce qui ne l'empêche pas de déclarer à la presse qu'il attendait dix fois plus de recours que les 2'400 déposés au TRIPAC et à la commission de recours ad hoc (*Le Courrier*, 28-29.08.2010).

² On ne peut résister à citer le rapport, qui le révèle enfin : « *Le lien entre la classification des fonctions et le système de rémunération étant non seulement des plus étroits, mais aussi une réalité...* », p.52 du *Rapport PolSal*.

par exemple. Intrigué-e, vous vous demanderez peut-être ce que vend GFO à tant de prestigieux chaland? Elle vend... un concept : celui de « rétribution harmonieuse », « un concept global et intégré, dans lequel la gestion de la rémunération s'inscrit véritablement dans les processus globaux des ressources humaines », un système salarial qui est en même temps (et même d'abord) un outil de gestion du personnel. Justement ce qu'il nous fallait : admirez le hasard ! De plus, ce concept privilégie systématiquement les fonctions « managériales » : nouveau hasard heureux ! Comment nos hauts responsables n'auraient-ils pas été séduits ?

Contrairement à ce que prétend sa publicité, le « concept » que vend GFO n'a de toute évidence absolument rien de scientifique (« rémunération harmonieuse » !) En effet, comme nous l'avons déjà rappelé ailleurs,³ le travail humain, source de la valeur économique, n'a pas lui-même de valeur. Autrement dit, le travail n'a pas de valeur en lui-même, il en *crée*. Il ne peut donc exister aucune méthode pour déterminer scientifiquement la valeur du travail ou son prix, le salaire. Il s'ensuit que *la rétribution du travail n'est pas un problème scientifique, mais politique*.

Il s'ensuit également qu'il n'y a pas et ne saurait y avoir de salaire « juste ». Tout salaire est la résultante objective d'un rapport de forces. Le « concept GFO » repose au contraire sur l'opinion infondée autant que répandue qu'il y aurait une « rémunération juste et équitable du travail », que le travail aurait une sorte de juste prix, proportionnel à divers critères sortis eux aussi tout droit de l'imagination populaire (tels que « le degré de difficulté des activités, les prestations individuelles et l'expérience apportée ») dont « on attend » qu'ils « soient déterminants dans le niveau du salaire ». Que ces attentes subjectives n'aient aucune pertinence réelle sur le marché du travail, GFO n'en a cure. Puisque le public le croit, il s'agit de lui fournir un produit en accord avec ses croyances, un « système en harmonie ». Pour cela, le mieux est de recourir à la participation active de « l'ensemble des groupes d'exigences aux processus. De cette manière, en faisant des personnes intéressées, des participant-e-s, nous assurons une acceptation aussi grande que possible. » Le véritable but montre finalement assez vite le bout de l'oreille : si elle ne propose pas une méthode scientifique de *détermination* des salaires (qui n'existe pas et ne saurait exister), GFO vend une technique de traitement de l'information (ou de manipulation des opinions) qui a pour but d'assurer *l'acceptation* des salaires.

Rien de tout cela ne justifiait le moindre secret, et pour cause : ce sont des données en libre accès sur la Toile. Mais un concept « harmonieux » n'est pas encore une méthode de calcul. Ce que vend GFO, c'est un *set* conceptuel avec un mode d'emploi et un service de *coaching*. La finesse, c'est que la clientèle fabrique elle-même le produit, avec les conseils des « expert-e-s » de l'entreprise. C'est donc bien notre malheureux Service du Personnel, avec l'aide de tous les Services de l'Etat, qui durent s'y coller et bricoler une double grille d'évaluation des fonctions et des salaires. Ce qui en sortit était prévisible : une machine lourde, obtuse, brinquebalante, avec des roues qui tournent, des pistons qui pistonnent, des cliquets qui cliquètent nous laissant entre le rire et l'effroi, une vraie machine à Tinguely de la bureaucratie. Ce résultat, dévoilé au moins en partie par le rapport POLSAL, on peut comprendre que le gouvernement ait voulu le garder sous le boisseau autant qu'il lui a été possible...

Le partage des risques est ainsi bien conçu. Le produit importe une chose de GFO : sa cohérence idéologique. « Cohérence » est en effet un des maîtres mots de la méthode. Cohérence de la démarche, cohérence des critères, cohérence du système salarial produit. C'est au nom de cette cohérence que nos salaires ont été baissés. Quant aux incohérences pratiques, elles sont à mettre au compte des réalisateurs-trices et utilisateurs-trices. Si aujourd'hui 700 causes sont en suspens au TRIPAC et 1700 réclamations ont été déposées à la Commission de recours, la faute en revient évidemment aux exécutant-e-s du cru malhabiles, aux employé-e-s toujours mécontent-e-s et aux syndicats mauvais joueurs. L'Etat de Vaud figure désormais dans la liste des clients satisfaits de GFO.

Cohérence et « cohérence »

Venons-en à ce calcul, qui a singulièrement prétérité notre profession. Le schéma d'ensemble divise les composantes du salaire en 5 domaines (compétences professionnelles, compétences personnelles, compétences sociales, conduite, sollicitations et conditions de travail). Chacun de ces domaines est analysé en paramètres, qui se voient attribuer un certain nombre de points

³ « Défendre nos salaires... » *Lettre des gymnases* N°70, décembre 2008.

et un coefficient. Les paramètres sont « analysés »⁴ à leur tour en sous-paramètres gradués (a, b, c). Un groupe de collaborateurs-trices volontaires (soigneusement choisi-e-s) est ensuite chargé d'attribuer la note de chaque sous paramètre pour une fonction donnée. Sur quelle base ? L'intuition de chaque membre du groupe, corrigée par celle de tous les autres... On voit le degré d'objectivité d'une telle procédure : il est rigoureusement égal à zéro. Elle a seulement pour but (et pour effet) d'aligner les opinions du groupe sur un sujet qu'ils connaissent en général de manière vague. Les opérations d'arithmétique élémentaire ultérieures n'y changent strictement rien. En effet, une fois l'accord réalisé (peu importe comment⁵), la somme des notes littérales est traduite en chiffres, puis additionnée aux notes des autres sous paramètres, dont la somme devient la note du paramètre, qui intervient dans le sous total du domaine, lequel, dûment affecté du coefficient qui lui revient forme, par addition avec les notes des autres domaines, le total final de votre fonction : et voilà pourquoi votre fille est muette ! L'apparence mathématique est sauve. En réalité, vous avez été jugé de manière purement subjective, une première fois *a priori* par le découpage de la grille, les points et les coefficients qu'elle attribue arbitrairement à chaque critère. Et une seconde fois par la subjectivité du groupe.

Quels sont les *a priori* de la méthode, et quels sont ses effets ?

Le schéma d'ensemble des critères (p.11 du *Rapport* déjà cité) annonce tout de suite la couleur : la part de la compétence professionnelle, qui recouvre les connaissances et les aptitudes, ne figure que pour un cinquième dans le graphique, et ne représente après pondération que 28% dans la détermination de la « note » finale.

Il y a là perversion du langage et du sens commun, car il est bien évident que connaissances et aptitudes (à quoi il faudrait évidemment ajouter « expérience », critère absent de la méthode) définissent la totalité de notre profession, ou presque. Ajoutons le contexte: des élèves, des locaux, du matériel, un guichet administratif, et une certaine pénibilité due à ces conditions de travail, on aura probablement fait le tour des critères pertinents. Mais ce n'est pas ici de notre profession (ni d'aucune autre profession réelle) qu'il s'agit, c'est du ou de la fonctionnaire abstrait-e qui cumulerait le maximum de points pour tous les critères, ce qui est bien sûr impossible. Les différentes fonctions existantes sont toujours définies par défaut, par les compétences qui ne leur sont *pas* reconnues, par l'abîme qui les sépare de cet idéal inaccessible.⁶ En réalité, c'est la notion même de profession qui est ainsi détruite.

Pourquoi, demandera-t-on, la compétence professionnelle compte-t-elle si peu, et notamment la formation initiale (au maximum 10 points sur les 100 potentiels) ? Pourquoi fallait-il, de l'aveu exprès du rapport, en diminuer l'importance ? Au profit de quels autres critères celui-ci, le plus fondamental dans toute profession manuelle autant qu'intellectuelle, est-il ainsi minorisé ? La réponse est immédiatement lisible dans le schéma initial : au profit de « compétences personnelles », de « compétences sociales » et de « conduite », qui valent chacune 20 points. Nous avons dit déjà ce que nous pensons de cette prime à la docilité sociale au détriment du savoir.⁷ Mais à nouveau, il faut déchiffrer, aucune de ces notions n'ayant son sens ordinaire. Par « compétence personnelle », il faut entendre la somme de l' « autonomie » et de la « flexibilité », qui sont à leur tour définies chacune par trois critères plus arbitraires les uns que les autres. Par exemple, comme maître-sse de gymnase, vous vous croyez sans doute autonome dans votre travail ? Certes, votre « marge de manœuvre » est grande (pas trop cependant : c), votre « indépendance vis-à-vis de l'organisation » aussi (hélas !c), mais la « répercussion de vos décisions » n'est que moyenne (: b) cela nous fera donc, disons... 3 points et demi sur 5. Votre « flexibilité », pour sa part, se décline en une « diversité des tâches et des situations » moyenne (b), un « degré de nouveauté des tâches » moyen lui aussi (b), quant à la « fréquence des changements » elle est franchement faible (a). Là vous ne glangez que 2 pauvres points sur 5.

⁴ En fait, le plus grand arbitraire préside à cette subdivision.

⁵ Dans les faits, il s'agit d'une sorte de manipulation mentale des membres du groupe.

⁶ Il est important de comprendre que pour chaque compétence, chaque critère et sous critère est évalué ainsi, par défaut : notre métier exige certains efforts et aptitudes physiques, certes, mais à côté d'un bûcheron ? il est psychiquement éprouvant (ô combien) ? mais pensez aux infirmiers-ères de premier secours, aux oncologues, aux médecins légistes... ; il est répétitif ? et la nettoyeuse, vous y pensez à la nettoyeuse ? Non, pas la nettoyeuse, elle n'a même pas été prise en considération (mais c'est une autre histoire). Par ce mécanisme de culpabilisation comparative, des pans entiers très significatifs de notre profession sont simplement éliminés du compte, ou ridiculement sous évalués.

⁷ *Lettre des gymnase* N° 69, avril 2008.

Pour les « compétences sociales », votre score est plus bas encore, car pour la « communication » vous valez de nouveau 3 et demi (notez bien que la communication, ce n'est pas du tout ce que vous croyez), mais pour la « coopération » vous tombez à 1 et demi. Car « coopération » signifie (comme chacun-e sait) : « complexité de la tâche à accomplir » — et là, tout à fait entre nous, là, vous êtes moyen, car enfin, ce que vous faites, n'est-ce pas, c'est assez facile ; « taille du groupe des partenaires » — il est faible (certes, une centaine d'élèves par demi-journée, voilà bien peu de partenaires concerné-e-s par votre travail, comparé par exemple à ceux d'un-e agent-e de la circulation); « intérêt des partenaires » — faible également. On s'en doutait un peu. Maintenant, que ces « partenaires » soient les élèves, les collègues, les parents ou la hiérarchie, c'est évidemment comme on voudra, ou plus exactement comme un-e agent-e quelconque de la chaîne de montage idéologique en aura décidé à la seule condition... de n'être pas contredit par un-e autre ! S'il y avait contradiction, on varierait la proposition jusqu'à ce que les divergences s'effacent. C'est là le nerf de la méthode, sa « cohérence ». C'est à peu près celle des sectes.

Incohérences

Tout cela se tient fort bien en effet, du point de vue du but poursuivi : prendre en bas pour donner en haut, abaisser la considération et le salaire du travail effectif au profit des fonctions de contrôle. Nous avons pourtant réussi deux fois à infléchir la course de ce char : l'une en obtenant dans les négociations des points de « conduite » pour tou-tes les enseignant-e-s, et le nombre maximum de points (10) pour le master. L'autre en arrachant par la grève le fameux « cliquet », le passage quasi automatique de la classe 12 à la classe 13 pour la majorité des maître-sse-s de gymnase (11-12 pour les collègues de branches dites spéciales. Sans parler par effet de ricochet du 11-12 pour les collègues du collège et les 11-12 et 12-13 dans l'enseignement professionnel). Face à une machine sans états d'âme comme PolSal, nous ne pouvons que le constater une nouvelle fois : **seule la lutte paie !** Quant aux incohérences locales (c'est-à-dire les erreurs manifestes) des notations, nous les combattons devant le TRIPAC. Nous ne manquerons pas de vous tenir au courant des résultats.⁸

⁸ Voir nos *Brèves* N° 20. Rappelons que la grève avait obtenu en outre la reconsidération des contrats scélérats 24-28+ (promesse du DFJC non tenue par le gouvernement et affaires à suivre au TRIPAC) et une enquête sur les conditions de notre profession qui démarre cette année, après avoir vaincu certaines résistances. La lutte continue !

à découper

DEMANDE D'ADHESION à L'AVMG (CHF 180.-/année civile - gratuit jusqu'à la fin 2010)

Nom : Prénom :

Rue : NPA / Localité :

Téléphone : / Etablissement :

Fax ou E-mail : Type de contrat :

Date : Signature :

A renvoyer à : AVMG, Case postale 5280, 1002 Lausanne ou inscription par e-mail à : avmg@avmg.ch