



## Pour une juste reconnaissance du travail (suite)

Le 2 novembre 2009

Retrouvez toutes ces infos et d'autres sur : [www.cgt-gems.fr](http://www.cgt-gems.fr)

Le syndicat CGT GEMS poursuit son action sur un sujet qui nous concerne tous : l'évaluation du travail réalisé. Régulièrement depuis plusieurs années, la CGT interpelle la direction à ce sujet. Aujourd'hui, à son tour, le CHSCT met ce sujet au cœur de son action. Voici donc l'avis et la résolution votés à l'unanimité lors d'une réunion extraordinaire le 30 septembre dernier.

### AVIS DES ÉLUS AU CHSCT SITE DE BUC SUR LE PROJET DE MODIFICATION DU SYSTÈME D'ÉVALUATION INDIVIDUALISÉ DES PERFORMANCES

Les élus au CHSCT du site de Buc ont pris connaissance du rapport d'expertise du cabinet ISAST sur le projet de modification du système d'évaluation individualisé des performances pour le personnel cadre et non-cadre.

Lors de la restitution du rapport en réunion extraordinaire du CHSCT du 30 septembre 2009, les élus ont pu questionner les experts ainsi que les représentants de la direction sur tous les points qu'il leur semblait utile de préciser.

Les élus constatent que les modifications voulues par la direction de GEMS ne corrigent pas les défauts du système actuellement en place, défauts mis en évidence par le rapport d'expertise. A savoir :

- Une évaluation basée,
  - d'une part, sur les résultats du travail et non sur les efforts fournis et dans laquelle la notion de « travail réel » est absente ;
  - d'autre part sur des critères comportementaux et d'adhésion à des valeurs d'entreprise, non mesurables et critiquables d'un point de vue éthique et mettant l'individu en cause dans son identité ;
- Un système de classification ayant pour effet de justifier des différences de traitement sans que les critères d'évaluation soient objectifs et transparents avec pour conséquence des effets discriminants ;
- Un système pénalisant doublement les salariés mal notés en leur imposant un plan d'amélioration contraignant et en les tenant à l'écart de toute possibilité de mutation à de rares exceptions près. En 2007, selon les propres chiffres de la direction, sur 105 salariés dont la performance avait été jugée insatisfaisante, **43%** ont quitté l'entreprise (21% ont été licenciés, 10% ont démissionné, 12% sont partis en retraite) et « *certain ont bénéficié d'un changement de poste leur permettant d'accéder à des fonctions plus adaptées.* » A noter que le nombre exact de ces derniers ne nous a pas été communiqué.
- Une absence totale d'évolution de la rémunération pour les salariés les moins bien classés, entraînant pour ces derniers une sanction pécuniaire ;
- Un risque pour la santé physique et mentale des salariés. En effet, les conséquences d'un tel type de système d'évaluation ont fait l'objet de nombreuses publications scientifiques,

qui toutes s'accordent à dire qu'elles sont préjudiciables à la santé physique et mentale des salariés.

Dans son dernier ouvrage « **Suicide et travail : que faire ?** », Christophe Dejours<sup>1</sup> écrit : *« l'évaluation individualisée des performances introduit donc la concurrence entre services, entre départements, entre succursales, mais aussi entre les salariés eux-mêmes. Si l'on couple le résultat de l'évaluation individualisée des performances à un système de gratification (avancement, prime, augmentation de salaire), le climat se dégrade rapidement entre concurrents. Mais si l'on ajoute à l'évaluation individualisée des performances la menace du placard, de la mutation d'office, de la disgrâce ou du licenciement, la méthode génère non seulement le chacun pour soi, mais fait rapidement apparaître, au-delà de la « saine émulation », des conduites de concurrence et de rivalité qui vont jusqu'aux conduites déloyales ... La solitude et l'isolement s'abattent sur le monde du travail et cela change radicalement la donne, en ce qui concerne le rapport subjectif au travail et la santé mentale. »*

Marie Pezé<sup>2</sup> pour sa part, dans son ouvrage intitulé « **Ils ne mouraient pas tous mais tous étaient frappés** », considère *« l'introduction massive de l'évaluation individuelle sous toutes ses formes comme une technique de management visant à implanter les nouvelles formes de servitude. »*

En outre, les experts du cabinet ISAST ont mis en évidence lors de leur enquête des problèmes d'irritabilité, des troubles du sommeil et de l'alimentation en lien avec le système en place.

Selon le rapport ISAST et concernant la santé des salariés de Buc, la médecine du travail a indiqué qu'au cours des visites médicales, l'entretien d'évaluation n'est pas un sujet central pour les salariés. En 2 ans, elle a eu peu de salariés qui sont venus faire part d'un litige sur l'évaluation (page 54). Ces dires sont à rapprocher du fait que le médecin du travail est lui-même évalué selon les mêmes critères que le reste des salariés, ce qui semble contraire à l'article R4127-97 du code de la santé publique selon lequel *« un médecin du travail ne peut, en aucun cas, accepter une rémunération fondée sur des normes de productivité, de rendement horaire ou toute autre disposition qui auraient pour conséquence une limitation ou un abandon de son indépendance ou une atteinte à la qualité des soins. »*

Le Médecin du Travail a donc un statut particulier et unique dans l'entreprise, qui exige une indépendance totale dans le cadre de l'exercice de sa mission de protection de la santé des employés.

Les élus constatent que la modification du système voulue par la direction non seulement ne corrige pas ces défauts, mais risque même de les aggraver, du fait :

- De l'introduction de nouveaux critères comportementaux supplémentaires appelés « compétences pour la croissance »
- De l'extension du système à l'ensemble du personnel cadre et non-cadre et non plus seulement au personnel cadre et assimilé (échelons 5.2 et au-dessus de la CC de la Métallurgie) comme c'est le cas actuellement.

Les élus au CHSCT du site de Buc rendent donc un avis négatif sur le projet qui leur a été soumis pour information / consultation et adressent à la direction la résolution suivante :

---

<sup>1</sup> Psychanalyste, membre de l'Association psychanalytique de France et de l'Institut de Psychosomatique de Paris, professeur au Conservatoire National des Arts et Métiers.

<sup>2</sup> Psychologue clinicienne, psychanalyste et psychosomaticienne Elle a créé la première consultation « souffrance au travail » à l'hôpital de Nanterre qu'elle dirige toujours.

## RÉSOLUTION – VŒUX DES ELUS AU CHSCT SITE DE BUC

En 2005, suite à un niveau de stress alarmant révélé par le rapport du service médical 2004, une expertise avait été commanditée sur le stress à GEMS par les élus au CHSCT site de Buc. Le rapport d'expertise rendu fin 2006, pointait déjà la responsabilité du système d'évaluation des salariés comme l'une des causes du mal-être au travail.

Les élus au CHSCT du site de Buc avaient alors proposé à la Direction un plan d'action en 9 points dont l'un était : « *réflexion sur la procédure d'évaluation du personnel, basée sur l'individualisation des objectifs et de la notation, en jugeant les personnels plus sur leur comportement que sur leur travail.* »

Par note écrite du 31 mars 2008, la Direction n'a pas jugé bon de retenir cette proposition.

Ce même sujet est depuis revenu à de nombreuses reprises sur le devant de la scène, notamment dans les travaux et écrits de nombreux chercheurs en ergonomie du travail, qui tous s'accordent à dire que les systèmes d'évaluation sont potentiellement préjudiciables à la santé des travailleurs, dès lors qu'ils sont déconnectés du travail réel et qu'ils essaient d'adapter l'homme au travail et non l'inverse comme le prescrivent les principes de prévention.

Tout d'abord, rappelons que les différentes versions des systèmes d'évaluation mis en place depuis leur institution dans les années 90, n'ont fait l'objet d'aucune information-consultation des CHSCT. En octobre 2008, la direction de GEMS a souhaité introduire des modifications dans le système d'évaluation actuellement en place, et pour ce faire a initié une procédure d'information-consultation du CE et des CHSCT. Le CE a suspendu son avis à celui des CHSCT. Les CHSCT, s'estimant insuffisamment informés, ont chacun missionné une expertise sur le sujet. Pour le site de Buc, le rapport vient d'être restitué lors d'un CHSCT extraordinaire en date du 30 septembre 2009.

Après avoir pris connaissance de ce rapport et avoir pu poser toutes les questions nécessaires à sa compréhension, les élus du personnel au CHSCT du site de Buc adressent à la direction la présente résolution.

La législation du travail attribue à l'employeur la possibilité d'évaluer les salariés, du fait de son pouvoir de direction né du contrat de travail. Il n'en demeure pas moins qu'il doit utiliser à cet effet des critères objectifs, transparents et pertinents au regard de la finalité poursuivie, et que « les informations demandées, sous quelque forme que ce soit, à un salarié ne peuvent avoir comme finalité que d'apprécier ses aptitudes professionnelles » (CDT L1121-1, L1222-2 et L1222-3).

D'autre part, ce droit ne le dispense pas de :

- Respecter ses obligations de santé et de sécurité et notamment son obligation de sécurité de résultat (CDT L4121-1 et arrêt n°835 du 29 février 2002 de la cour de cassation) ;
- Respecter les principes de prévention et d'ergonomie (CDT L4121-2 alinéa 4) ;
- Respecter sans l'outrepasser la relation contractuelle qui lie le salarié à l'employeur ;
- S'abstenir de toute « punition » envers les salariés jugés « non conformes » sous forme de sanctions financières (CDT L1331-2) ;
- Faire porter l'évaluation sur le travail réellement effectué et éviter la multiplication des jugements comportementaux (jugement du TGI du 5/09/2008 Affaire Wolters Kluwer France) ;
- Eviter les effets discriminants du système afin de favoriser les évolutions de carrière (cf rapport d'expertise page 83) ;
- Permettre au salarié d'avoir en cas de contestation une possibilité de recours loyale (cf rapport d'expertise page 67) ;

C'est dans cette optique que les élus au CHSCT du site de Buc demandent à la direction d'appliquer les préconisations du rapport d'expertise dans leur intégralité.

Pour ce faire, il conviendra :

- De retirer le dispositif EMS existant ;
- De mettre en place un dispositif privilégiant l'évaluation du travail au niveau collectif, évaluant le travail et non les salariés et **ayant pour cœur le travail réel, la dimension collective du travail et les savoir-faire de métier** ;
- De supprimer toute référence à des **jugements de valeurs** non quantifiables et déconnectés du travail : valeurs d'entreprise, comportements jugés « bons » ou « mauvais » ;
- De supprimer tous processus, recommandations ou pratiques visant à mettre les salariés en concurrence les uns avec les autres ;
- De supprimer tout processus d'auto-évaluation à remplir par le salarié. En effet, un tel processus n'est autre qu'un moyen de pression qu'on demande au salarié d'exercer sur lui-même. Il est décrit, dans le rapport ISAST, comme « *une autocritique détachée des facteurs conjoncturels et organisationnels, qui sont ensuite fichés et permettent une traçabilité des parcours professionnels* » (page 86)
- De déconnecter totalement les augmentations de salaire des résultats du système d'évaluation ;
- 
- D'instaurer des **discussions sur le travail tout au long de l'année** qui ne doivent mener à aucune notation ni classification péjorative ou réductrice (« non satisfaisant », « perfectionnement nécessaire », etc).  
Ces discussions devront inclure :
  - **des revues de moyens** au cours desquelles les salariés pourront exprimer leurs besoins et difficultés en terme de formations, outils, procédures, d'effectifs, etc. Ces revues devront tenir compte de l'ensemble des prescripteurs du travail des salariés concernés et faire l'objet de comptes rendus objectifs ;
  - **des revues de charge de travail**, au cours desquelles il sera vérifié que la charge de travail de chacun lui permet de respecter les horaires en vigueur dans l'entreprise. Au cours de ces revues, les priorités seront clairement définies. Ces revues feront l'objet de comptes rendus objectifs.

En cas de contestation, **le salarié devra pouvoir faire appel à une instance n'ayant pas participé à l'évaluation**. Les recours pourront porter sur les moyens, la charge de travail, l'appréciation obtenue, la capacité de l'évaluateur à évaluer, etc ;

Conformément à l'article L4612-3 du CDT, les élus au CHSCT du site de Buc demandent à la direction une réponse motivée point par point à leurs propositions, ainsi que l'application du droit en la matière.

- : - : - : - : - : - : - : -

Pour en savoir plus :

<b>Dominique BIVIC : 4547</b>	<b>Sylvie CHARTIER : 9367</b>
<b>Michel HOUEIX : 4986</b>	<b>Jocelyne CHABERT : 4367</b>
<b>Nadine MESLIN : 4169</b>	<b>Michel VANDENABIELE : 9928</b>
<b>Eva ROBIN : 4515</b>	<b>Jean-Pierre TREHARD : 9271</b>
<b>Ludovic SAILLARD:9278</b>	<b>Olivier HOTTEVAERE : 9273</b>
<b>Local syndical : 4986</b>	<b>Jean-Pierre MAURICE : 9896</b>