



Buc, le 15 janvier 2009

Information sur le projet d'évolution du système d'évaluation des performances

Pourquoi le CE et le CHSCT ont-ils un avis à donner sur le système d'évaluation ?

C'est pour l'employeur une question de respect de la législation du travail mais ce n'est pas pour autant une simple formalité réglementaire.

Le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) et le Comité d'entreprise (CE) doivent être consultés avant toute mise en place ou modification des conditions de travail, car les conséquences des organisations du travail peuvent peser lourdement sur la santé et l'avenir des salariés.

La mise en place ou la modification projetée, ne peut être effectuée par l'employeur tant qu'il n'a pas recueilli l'avis de ces deux instances. Pour ce faire, l'employeur doit fournir au CE et au CHSCT toutes les réponses et les documents nécessaires à leur bonne compréhension du projet.

Le système d'évaluation individualisé, tel qu'il est pratiqué à GEMS, a des conséquences multiples et importantes sur la rémunération, la carrière des salariés ainsi que sur leurs conditions de travail en général.

Cela justifie que le CE examine attentivement les critères d'évaluation utilisés. La loi impose que ces critères soient objectifs et se basent sur le travail réellement effectué. En aucun cas ils ne peuvent faire référence à des comportements dont l'appréciation est forcément subjective et source d'arbitraire.

D'autre part, les conséquences d'un tel système sur la santé psychique des salariés ne sont plus à démontrer. De nombreux ergonomes, chercheurs et psycho-dynamiciens du travail en ont fait l'analyse. Ils ont mis en évidence les risques de stress induits par l'individualisation érigée comme seul système possible pour juger le travail :

- ✓ mise en concurrence des salariés entre eux au détriment de leur solidarité ;
- ✓ frustration liée au besoin de reconnaissance déçu, au sentiment du « tout est joué d'avance » ;
- ✓ perte des marges de manœuvre nécessaires pour pouvoir faire correctement son travail ;
- ✓ mise à l'écart de toute augmentation de salaire et de toute évolution de carrière pour la catégorie des salariés les plus mal notés.

L'évaluation individuelle des salariés induit des risques de stress et c'est à ce titre qu'elle doit faire l'objet d'une analyse précise de la part du CHSCT.

Que se passe-t-il actuellement à GEMS ?

Le processus de consultation du CE a commencé le 29 octobre, mais la consultation des CHSCT de BUC et Hors-BUC n'a commencé que le 15 décembre, la direction n'ayant pas convoqué ces représentants du personnel plus tôt. Étant donné les enjeux et conséquences pour les salariés, les élus du personnel doivent disposer de toutes les informations et de tout le temps nécessaire à la bonne compréhension du projet.

Ce projet présenté comme une simple évolution du système d'évaluation actuel prévoit le passage du système de notation de 3 à 5 niveaux, multiplie les critères comportementaux, dont le nombre va jusqu'à 32 (!), répartis en 5 thèmes, et rend obligatoire le système à l'ensemble du personnel qu'il soit cadre ou non, ce qui n'était pas le cas par le passé.

Les premières réponses apportées par la Direction font craindre aux élus que le nouveau système d'évaluation n'aggrave une situation déjà alarmante. Pour l'évaluation de la performance pratiquée aujourd'hui, rien de ce qui choque les salariés n'est remis en cause :

- ✓ Fixation de ses objectifs prétendument faite par le salarié, comme s'il en avait vraiment la latitude, alors que le cadre détaillé en est fixé par la hiérarchie ;
- ✓ Évaluation individuelle basée uniquement sur des descriptions à haut niveau des réalisations du salarié, mais en aucun cas sur le travail réel : comment le réalisé a été obtenu, par quels moyens, quelles méthodes... ;
- ✓ Absence de lien entre définition de poste et objectifs fixés ;
- ✓ « Verdict » déjà écrit quand le salarié se rend à son entretien annuel, sans possibilité de vrai dialogue ;
- ✓ Obligation de tenir des objectifs dont le salarié n'est pas maître, sans qu'il en ait les moyens nécessaires ;
- ✓ Plan de formation défini avant l'entretien d'évaluation ;
- ✓ Augmentation aléatoire et arbitraire qui arrive parfois avant l'entretien individuel ;
- ✓ Absence de suivi et de dialogue sur le travail « réel » tout au long de l'année ;

Les nouveaux critères (compétences pour la croissance), très restrictifs, restent entièrement subjectifs et peuvent être combinés au bon vouloir du manager. Il n'y a aucune relation formelle entre la trentaine de critères comportementaux et la note finale parmi 3 niveaux. C'est pour le salarié encore plus arbitraire, et pour le manager encore plus difficile qu'avant, puisque *« chaque définition ne s'applique pas à chaque collaborateur de manière identique selon l'ancienneté dans la fonction et/ou dans la position. Il sera laissé à l'appréciation du manager de pondérer les attentes en conséquence. »*

Dans leur démarche de compréhension de ce système d'évaluation, les élus ont posé de nombreuses questions dont la plupart sont à ce jour sans réponse. Ils ont également fait remarquer qu'aucune analyse de l'impact du projet sur les risques de stress des salariés ne leur a été présentée. Les questions portent sur :

- ✓ La prise en compte des spécificités des métiers dans le processus d'évaluation ;
- ✓ Le rapport de l'évaluation individuelle avec le niveau de l'augmentation ;
- ✓ La prise en compte des risques de conflit entre le manager et le salarié ;
- ✓ Pour les salariés les plus mal notés : la nature des divers plans d'amélioration (contenu, méthode, charge de travail additionnelle, finalité) ; l'impossibilité pour le salarié de sortir de sa situation en changeant de service, par exemple ;
- ✓ La difficulté pour les managers à gérer les injonctions contradictoires : notation de chacun, nécessité de répartition des niveaux de notations dans son équipe, bonne considération par les membres de son équipe pour l'obtention des réalisations demandées, etc.

Les élus du personnel attendent donc de la direction des réponses écrites claires et motivées pour rendre leur avis. Ils ne sont pas seuls dans cette démarche, contrairement à ce qui a été écrit dans le message de M. MERY, puisque d'autres entités du groupe GE, comme par exemple GE ENERGY à Belfort, partagent les mêmes inquiétudes et s'inscrivent dans la même démarche.