



Spécial

L@PUCE À L'OREILLE Février 2012 n°33

Bulletin d'information de Grenoble



Numéro spécial « Entretiens Annuel d'Evaluation »

ENTRETIENS ANNUELS D'ÉVALUATION : DES RÈGLES À CONNAÎTRE

Tout système d'évaluation et de contrôle des salariés dans l'entreprise doit respecter certaines conditions de fond et de forme.

Le code du travail ne réglemente pas, à proprement parler, les entretiens, la loi pose certaines conditions de fond et de forme à la mise en place d'un système d'évaluation et de contrôle de l'activité des salariés dans l'entreprise.

L'évaluation ne remplace pas le devoir de l'employeur d'assurer l'adaptation des salariés à leur poste de travail. Il veille au maintien de leur capacité à occuper un emploi, au regard notamment de l'évolution des emplois, des technologies et des organisations: L. 6321- - 1 du Code du travail.

INFORMATION, CONSULTATION ET DECLARATION PREALABLE.

La direction doit certes informer/consulter le Comité d'Etablissement, le CHSCT et accomplir des formalités de déclaration auprès de la Commission Nationale Informatique et Liberté (CNIL) mais aussi informer le salarié des méthodes et techniques mises en œuvre à son égard avant d'être soumis à un quelconque système d'évaluation.

LE SALARIE PEUT-IL REFUSER L'ENTRETIEN ?

D'une façon générale, l'employeur peut imposer des entretiens annuels d'évaluation, pourvu que la procédure d'information/consultation/déclaration à la CNIL ait été respectée. Le salarié est donc tenu de participer à ce type d'entretien, un refus de sa part l'exposant au risque d'un licenciement pour faute grave.

LES QUESTIONS POSEES AU COURS DE L'ENTRETIEN.

« Les méthodes et techniques d'évaluation des salariés doivent être pertinentes au regard de la finalité poursuivie » (article L. 12 2 2-3 du code du travail) :

1. les informations demandées, sous quelque forme que ce soit, ne peuvent avoir comme finalité que d'apprécier les aptitudes professionnelles du salarié ;
2. ces informations doivent présenter un lien direct et nécessaire avec l'évaluation de ses aptitudes ;
3. le salarié est tenu de répondre de bonne foi aux questions ;
4. les résultats obtenus doivent rester confidentiels.

Toute question sans lien direct et nécessaire avec les aptitudes professionnelles du salarié est illicite, et ce dernier peut refuser d'y répondre sans être sanctionné pour ce motif.

A noter que des critères qui « ne permettent pas de savoir si ce sont des compétences et des objectifs concrets qui sont jugés ou si [...] ce sont des comportements qui sont évalués avec le risque de subjectivité d'une notation basée sur le comportement du salarié devant adhérer à des valeurs d'entreprise » ont été considérés comme « trop flous » par les tribunaux et devant être proscrit (Procès Wolters Kluver France 2008)

POUR LES SALARIES EXERÇANT UN MANDAT

Il est interdit à l'employeur de prendre en considération l'exercice d'une activité syndicale dans l'évaluation du salarié, et toute mesure contraire est abusive et donne lieu à dommages et intérêts (Cass. Soc. 17 octobre 2006, n° 05- - 40393).

L'employeur doit réduire les objectifs des intéressés en proportion du seul temps de production (Cass. Soc. 6 juillet 2010, n° 09- - 41354).

DEROULEMENT DE L'ENTRETIEN.

La loi est muette sur ce point. Pour permettre au salarié de se préparer, un délai de plusieurs jours entre sa convocation et le jour J devrait lui être accordé. Le supérieur hiérarchique direct (le « n+1 ») mène généralement l'entretien. Le compte rendu de l'entretien est ensuite établi et signé par le supérieur hiérarchique, le « n + 2 » et le salarié.

Le salarié est-il tenu de signer ce compte rendu ? Les juges du fond semblent s'accorder pour répondre par la négative et un salarié refusant de signer le compte rendu de son entretien ne peut être licencié pour ce seul motif, dès lors que ce refus n'est pas exprimé en termes injurieux ou abusifs.

L'évaluation des objectifs doit prendre en compte les moyens fournis par l'employeur au salarié pour réaliser les objectifs ou la formation nécessaire pour l'adapter à l'évolution de son emploi.

LE COMPTE RENDU D'ENTRETIEN : UN ELEMENT DE PREUVE.

Aux prud'hommes, le compte rendu d'entretien d'évaluation constitue un élément de preuve plutôt bien accueilli par les juges. Mais il peut jouer en faveur du salarié, comme en sa défaveur. D'où la nécessité de le contester en temps et en heure par écrit, lorsque le salarié est en désaccord sur l'appréciation qui est faite de son travail.

L'AVIS DU CHSCT DE ST GRENOBLE SUR l'ePA de STE : Un risque certain.

Le CHSCT de ST/STE Grenoble a été informé et consulté sur le nouveau système d'évaluation ePA de ST-Ericsson. Afin de rendre un avis éclairé, les élus se sont fait aider par un cabinet d'expertise National (EMERGENCES) qui a étudié l'ancien et le futur processus d'évaluation, rencontré de nombreux salariés tirés au sort et volontaires pour des interviews, rencontré la direction et les élus...

Ce travail de fond a été clôturé par un rapport (84 pages) et une présentation au CHSCT en présence de RH de STE. Etant donné les risques relevés, le CHSCT a émis un avis défavorable en votant la déclaration suivante :

« L'expertise menée par le cabinet EMERGENCES sur le projet d'évaluation des performances des salariés de ST Ericsson Grenoble a mis en évidence des risques psychosociaux importants principalement dans :

- **le formulaire** : suppression de la mention « non applicable » qui permettait de gérer les situations particulières ; introduction d'une partie auto-évaluation ; durcissement des niveaux d'évaluation (« progrès nécessaire » est devenu non applicable) ; apparition d'une évaluation sur le « how » et lien avec le « what »
- **le processus d'évaluation** : représentation de l'objectif différente entre direction (moment d'échange) et salarié (unique possibilité de voir le salaire augmenter); opacité sur la revalorisation ; sentiment de « joué d'avance » (pré-rating / Quotas) ; objectifs déconnectés de la réalité voire dépourvus de sens; ne reflètent pas les changements (projet, environnement); dépend du manager
- **l'évaluation du « what »** : évaluation individuelle alors que interdépendance entre salarié est très forte (gestion par projet; fortes dépendances entre équipes) ; ne prend pas en compte l'environnement incertain caractérisé par une instabilité organisationnelle ; ne prend pas en compte l'hétérogénéité dans l'accès aux moyens : connaissance des processus, organisation, acteurs,; inégalité en fonction de la position dans le process (+- important), inégalité vis-à-vis de la relation avec le client, accès à l'information (certains weekly / d'autres non) ; un contexte organisationnel très différent suivant les salariés (difficultés d'avoir des contextes d'évaluation similaire) ; activité soumise à de nombreux aléas économique; marché qui changent très vite et qui n'est pas prise en compte ; dépendance importante du manager ; écart entre l'effort fourni durant l'année et la reconnaissance;
- **l'évaluation du « how »** : pré-supposés contestables : lien entre adhésion aux valeurs (pas forcément visible) et comportement (visible), lien entre adhésion aux valeurs et atteinte des objectifs, salarié sensé connaître les valeurs mais de fait discours différent entre salarié et direction ; rien dans l'évaluation ne permet d'étayer l'appréciation du manager sur l'adhésion aux valeurs du salarié

A cela s'ajoutent des facteurs aggravant comme : l'absence de reconnaissance de la dimension collective du travail (risque de décompensation psychopathologique et de maladie), l'évaluation individuelle peut menacer la collaboration entre salarié et donc le collectif de travail, les responsabilités des éventuels échecs sont supportés par des individus, un sentiment d'injustice et d'arbitraire, un « dérapage » possible : passage de l'évaluation du salarié à un jugement de la personne

En conséquence, les élus du CHSCT proposent pour :

- **le « How »** : sa suppression car conformément à la mission du CHSCT (art. L.4612-1) qui consiste à veiller à l'observation des prescriptions légales prises pour protéger la santé physique et mentale des salariés, les élus ont bien noté que cette partie de l'évaluation est condamnée par la jurisprudence.
- **le « What »** : ajouter une dimension collective dans l'évaluation ; réintroduire la mention « not applicable » (permettrait de prendre en compte les aléas de l'activité qui entravent la possibilité d'atteindre objectifs) ; donner au salarié la possibilité de s'exprimer sur l'ensemble des tâches réalisées dans l'année et des difficultés qu'il a rencontrées ; prendre en compte les difficultés rencontrés par le salarié (contexte organisationnel; modification des priorités; des projets ...)
- **le « Processus d'évaluation » et le « formulaire »** : procéder à l'évaluation dans des organisations stables ; définir les appréciations au niveau de l'équipe après les entretiens à la place des pré-rating ; revaloriser « meets expectations » ; interdire les Quotas et le communiquer aux salariés; communiquer sur la règle appliquée entre évaluation et rémunérations; mettre en place un possible recours incluant une tierce personne autre que la hiérarchie ou la RH (médiateur, représentant du personnel ?) ; mettre a disposition des salariés un formulaire dans leur langue maternelle ; mettre en place les moyens de supprimer l'hétérogénéité des représentations autant pour les salariés que pour les managers (formation obligatoire ?)

Dans l'état actuel de ce projet et vu les risques importants qu'il fait peser sur la santé mentale et physique des salariés, les élus donnent un avis défavorable. »