

Petit Guide Pratique de l'entretien Individuel : pour ne pas le subir...

L'entretien annuel individuel est un moment déterminant pour le déroulement de carrière et les augmentations des salariés. Cette « épreuve de l'évaluation » est un sujet délicat qui a toujours fait débat.



Est-elle obligatoire ? Peut-on la refuser ?

Que peut-on et ne peut-on pas évaluer dans le travail ?

Comment intégrer dans l'évaluation individuelle celle de l'apport collectif du travail ?

Comment y intégrer la notion du « travail bien fait » ?

Comment préparer son entretien d'évaluation ?

En cas de désaccord avec l'évaluation annuelle de mon supérieur hiérarchique, que dois-je faire ? ...

Dans Airbus, après la mise en place des outils P&D, des objectifs spécifiques à la part variable, des critères comportementaux, des quotas ... on n'est pas loin d'une évaluation purement individuelle du salarié, lequel est pourtant complètement intégré dans une équipe partageant un travail collectif pour faire aboutir un projet commun.

De récentes jurisprudences viennent d'éclairer et mieux cerner l'évaluation du salarié. Ce petit guide n'a pas la prétention de donner LE bon regard, mais d'apporter des éléments pour que le salarié soit moins démuni et plus « équipé » afin que ce moment soit plus équilibré et débouche sur des échanges concrets sur le contenu réel du travail, la charge, les moyens.

Ce guide concerne tous les salariés, les nouvelles méthodes d'évaluation s'étendant à toutes les catégories, ingénieurs, cadres, administratif et techniciens.

Droits et obligations de l'employeur

D'un point de vu juridique, l'évaluation est peu encadrée par la convention collective et le code du travail. La jurisprudence y joue donc un rôle essentiel comme l'a démontré le procès AIRBUS sur les critères comportementaux. Le code du travail nous donne toutefois des repères :



📖 **Article L1121-1** : « *Nul ne peut apporter aux droits des personnes et aux libertés individuelles et collectives de restrictions qui ne seraient pas justifiées par la nature de la tâche à accomplir ni proportionnées au but recherché.* »

📖 **Article L1222-2** : « *Les informations demandées, sous quelque forme que ce soit, à un salarié ne peuvent avoir comme finalité que d'apprécier ses aptitudes professionnelles. Ces informations doivent présenter un lien direct et nécessaire avec l'évaluation de ses aptitudes.*

Le salarié est tenu de répondre de bonne foi à ces demandes d'informations.»

Par conséquent, l'employeur ne peut pas demander d'informations en rapport avec la vie privée, mais que des informations relatives à l'identité, à la formation, à la gestion de la carrière, à l'évaluation professionnelle.

📖 **Article L1222-3** : « *Le salarié est expressément informé, préalablement à leur mise en œuvre des méthodes et techniques d'évaluation professionnelles mises en œuvre à son égard. Les résultats obtenus sont confidentiels. Les méthodes et techniques d'évaluation des salariés doivent être pertinentes au regard de la finalité poursuivie.»*

D'autre part...

📌 L'employeur a-t-il le droit d'évaluer ses salariés ? ↩

Oui, mais à condition que ce ne soit pas à des fins disciplinaires. De plus, la loi Informatique et libertés prévoit que « les salariés doivent être informés de l'identité du responsable, de la finalité poursuivie, du caractère obligatoire ou facultatif des réponses, des conséquences d'un défaut de réponse, des destinataires ainsi que de leur droit d'accès.

📌 Les méthodes et les techniques d'évaluation ? ↩

Elles doivent être pertinentes. En particulier, les critères de comportement doivent être en lien avec le travail et les objectifs et donc mesurables.

📌 Qui peut accéder aux données d'évaluation ? ↩

Chaque salarié évalué peut accéder à ses propres données d'évaluation sur simple demande et en obtenir une copie. Les supérieurs hiérarchiques peuvent, quant à eux, accéder aux données d'évaluation des salariés dont ils sont responsables. La direction, chargée de la gestion du personnel, accède à l'intégralité des données d'évaluation mais est soumise à une obligation de confidentialité.

📌 Et le « ranking » ? ↩

Le classement est autorisé mais ne doit pas être utilisé pour justifier des licenciements ou autres sanctions. Ce système doit être porté à la connaissance du salarié et ne doit pas être fondé sur des éléments discriminatoires ou subjectifs. La Cnil (Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés) précise que « les valeurs de classement annuel », ou de potentiel de carrière sont communicables aux salariés si elles ont servi à prendre une décision à leur égard (comme par exemple, une promotion, une augmentation, un changement d'affectation ».

📌 Et les quotas ? ↩

L'existence de **quotas** est illicite mais il est très souvent difficile de prouver qu'ils existent... et la direction nous dit qu'ils n'existent pas à Airbus, et que seuls des repères sont donnés aux managers qui évaluent. A voir...

📌 Les fichiers créés à l'occasion de l'évaluation de salariés doivent-ils être déclarés à la Cnil ? ↩

Les fichiers informatisés comportant des données personnelles, c'est-à-dire permettant d'identifier directement ou indirectement une personne physique, doivent être déclarés à la Cnil.

📌 Les zones commentaires sont-elles utilisables dans le cadre de l'évaluation de salariés ? ↩

« Oui, mais ces zones commentaires sont à utiliser avec la plus grande prudence », précise la Cnil, qui rappelle à ce sujet que « la loi informatique et libertés précise que les appréciations figurant dans ces zones doivent être « purement objectives ». Tout commentaire subjectif, outrancier ou insultant n'y ayant pas sa place.

📌 Pendant combien de temps les données d'évaluation peuvent-elles être conservées ? ↩

La durée de conservation des données d'évaluation ne peut pas excéder la durée d'emploi du salarié concerné. Cependant, l'employeur peut conserver ces informations plus longtemps afin de se prémunir contre une éventuelle action en justice d'un ancien salarié. Dans ce cadre, les données doivent être stockées sur un serveur spécifique, accessible à un nombre limité de personnes et prévoir une traçabilité des consultations.



Dans la pratique

Ce qu'il ne faut pas faire



Refuser d'aller à son entretien d'évaluation. Ceci peut-être perçu comme une faute professionnelle, la convocation à l'entretien s'assimilant à une directive relevant du pouvoir de direction et le refus assimilable à une faute sanctionnable par l'employeur. Mieux vaut donc s'y rendre et au contraire bien le préparer en demandant conseil, faire en sorte qu'il devienne VOTRE outil et un temps d'expression de vos exigences.

Ce que l'on peut faire sur les sujets suivants



L'auto-évaluation

La refuser autant que possible. Ce procédé essaie de retourner la responsabilité vers le salarié en le culpabilisant, et la nature humaine fait qu'immanquablement le salarié aura tendance à se dévaloriser, mais si vous y êtes contraints, renvoyez cette pression en surévaluant votre ressenti. Vous serez de toute façon plus proche de la réalité...

Formuler vos contestations, commentaires, remarques, critiques

La loi imposant des critères objectifs, argumentez factuellement sur tout ce qui vous paraît contraire à l'exécution de votre mission (manque de moyens, difficultés structurelles, planning intenable...), tout en restant constructif sur ce qui marche bien. Le vernis mis en place sur ces entretiens à travers les outils, ne doit pas éviter de parler de la seule chose qui compte, le contenu du travail.



Sur les critères comportementaux

À la suite de la plainte déposée par la CGT Airbus, la Cour d'appel de Toulouse a condamné le système d'évaluation d'Airbus fondé sur des critères subjectifs comportementaux. Ces critères sont illégaux seulement si leur mesure est subjective. Pour les salariés d'Airbus assujettis à ces critères (cadres ayant une responsabilité d'équipe pour le moment), assurez-vous qu'ils sont déclinés en **tâches objectivement mesurables**, c'est une exigence légale, refusez les si tel n'est pas le cas.

Une participation active dans le sens de vos intérêts

De plus en plus d'employeurs fondent **la motivation de licenciements sur des insuffisances professionnelles** caractérisées par les mentions du management dans les entretiens d'évaluation et l'absence de contestation du salarié. Cette absence de contestation ou d'argumentation est présentée comme l'acceptation des critiques et carences mises en avant par l'employeur. Exprimez-vous de manière écrite et argumentée, cela ne pourra que vous servir et vous protéger. Par exemple, si un objectif n'est pas atteint pour des motifs qui vous sont étrangers, vous devez le mentionner et ne pas accepter que l'objectif soit évalué comme « NON TENU ». Si un nouvel objectif n'est pas atteignable du fait d'un trop grand nombre d'objectifs, ou de moyens insuffisants, argumentez-le et tracer le au besoin.



Et si malgré tout votre entretien se passe mal

Si l'entretien ne se passe pas de façon constructive, courtoise ou objective, vous êtes en droit de ne pas signer votre entretien, en mentionnant toutefois vos réserves, critiques, et ce qui motive votre refus de signature. Vous ne validerez ainsi que vos commentaires. Vous pouvez également noter « j'ai pris connaissance des objectifs qui m'ont été assignés » avant votre signature, cela indique que vous connaissez vos objectifs mais que vous ne portez pas d'avis sur leur atteinte. La pression « psychologique » mise sur le salarié pour signer ce document, a pour objectif de recueillir son approbation. A Airbus le recours au responsable N+2 est possible. N'hésitez pas à utiliser ce recours en cas de besoin et à demander un accompagnement par un élu syndical du secteur.

Forfaits jour et charge de travail, PARLEZ-EN !

La jurisprudence est venue rappeler que « toute convention de forfait en jours doit être prévue par un accord collectif dont les stipulations assurent la garantie du respect des durées maximales de travail ainsi que des repos, journaliers et hebdomadaires ». **Vous devez absolument aborder le sujet.** La justice rappelle de façon constante l'importance de traiter spécifiquement ce sujet dans les entretiens pour les salariés au Forfait Jour, en lien avec la santé. La charge de travail doit donc être analysée au regard des objectifs et des moyens donnés.

Participez activement aux diverses actions collectives :

Par exemple sur le thème des évolutions de carrière, sur l'exigence de moyens à mettre en œuvre pour assumer votre poste et les objectifs associés, exprimez-vous formellement. Votre position en sera consolidée de même que celle de vos collègues.



La CGT Airbus, un syndicat de référence pour les ingénieurs, les cadres et les techniciens :

Loin des clichés, la CGT a toujours syndiqué toutes les catégories. Elle a toujours visé à ce que ces conquêtes sociales bénéficient à toutes les catégories (congés payés, RTT, conventions collectives, comités d'entreprise,...) ou à trouver des solutions pour répondre aux situations particulières de certaines catégories ou professions. Par exemple, les retraites, les salariés ne cotisent au régime général que jusqu'au « plafond » de la sécurité sociale. Nos pensions du régime général sont calculées sur ce plafond et non sur la totalité de notre rémunération. A la création de la sécurité sociale, la CGT fut donc à l'initiative de la création de l'AGIRC pour permettre aux ingénieurs, cadres et assimilés de cotiser sur la part de leur salaire supérieure à ce plafond dans un dispositif non assurantiel et non fondé sur la capitalisation. L'AGIRC assure aujourd'hui jusqu'à 70 % de la pension d'un cadre ou assimilé.

La CGT siège également au Conseil d'Administration de l'APEC et à la Commission des Titres d'Ingénieurs pour la validation des diplômes et cursus des écoles d'ingénieurs. Dans la métallurgie, la CGT est signataire de la Convention collective des Ingénieurs et Cadres.



La CGT, un syndicat où chacun compte pour un et peut compter sur tous

A la CGT «chacun compte pour un», quel que soit son niveau d'engagement. Pour que ma parole compte, nul besoin de faire mes preuves.

En tant que syndiqué, j'ai le droit d'examiner avec les autres syndiqués la situation sociale et économique de l'entreprise. J'ai aussi le droit de définir le positionnement et l'action publique de la CGT.

Ma participation à la vie syndicale me donne les moyens d'être utile au débat parmi mes collègues. Je gagne le droit d'évaluer le travail des élu-e-s qui animent le syndicat ou assument un mandat de délégué-e. Je concours donc à l'amélioration de l'activité syndicale.

Mon engagement dépend de moi. Il dépend aussi des autres syndiqués. C'est d'abord une question de démocratie pour le syndicat. C'est ensuite le meilleur moyen de donner une légitimité aux syndiqué-e-s qui acceptent des responsabilités de délégué-e-s ou d'élu-e-s face à la direction.

La CGT des ingénieurs, cadres et techniciens, le syndicat :

- De la réappropriation du sens et des finalités du travail,
- De la reconnaissance du travail qualifié,
- Du management alternatif,
- De la solidarité et de la convergence entre catégories,
- Du «professionnellement engagé et du responsable socialement»,
- De la sécurité sociale professionnelle.

Me syndiquer, Un acte légitime

On ne se syndique pas contre l'entreprise mais pour y faire valoir ses droits et ses revendications.

Dans toute société, il est légitime que des hommes et des femmes partageant des réalités et des intérêts communs s'organisent.

S'organiser en tant que salariés d'un côté et employeurs de l'autre, donne à la société les moyens de gérer les intérêts des uns et des autres. Cela permet de civiliser le recours au rapport de force qui est le propre des groupes humains.

Me syndiquer, Un acte nécessaire et de liberté

Tout est bon pour pousser les ingénieurs, cadres et techniciens à faire allégeance à l'intérêt des actionnaires au détriment de l'intérêt général et même de leur intérêt propre.

En me syndiquant, je peux exercer mon esprit critique. J'utilise la liberté de me syndiquer parce que cela me donne les moyens d'agir collectivement.



Find english version on CGT Airbus People web site :
[Airbus people/Social Partners/CGT](#)

Contact UFICT-CGT Airbus :
Courriel : syndicat.cgt@airbus.com
Téléphone : 05 61 93 15 07

