

La SSR fait le minimum syndical

World Radio Switzerland fermera son antenne le 31 août prochain, après cinq ans d'existence. Vingt et un salariés sous contrat CCT ont été licenciés. Ils bénéficieront d'un plan social minimal négocié avec la SSR.

Le 1^{er} mai 2013, le Conseil fédéral acceptait la requête de la SSR d'être relevée de son obligation de diffuser un programme radio en anglais. Dans la foulée, il portait le coup de grâce en refusant d'octroyer une nouvelle fréquence FM dans le cadre de la privatisation, signant ainsi l'arrêt de mort de WRS. Dans ses efforts sur le plan politique pour défendre cette radio et son personnel, le SSM a pu se rendre compte que la SSR dispose d'une importante marge de manœuvre vis-à-vis de l'autorité de tutelle pour définir l'étendue de son mandat. Le sort de WRS a été scellé en 2012 déjà, lorsque la SSR et son nouveau directeur, Roger de Weck, ont décrété qu'une radio anglophone ne faisait plus partie du périmètre du service public¹. Le recentrage de la stratégie de l'offre et l'existence de la plateforme swissinfo, qui propose déjà un programme en anglais, figurent parmi les raisons invoquées. Mais aussi les objectifs que WRS n'aurait pas atteint. Ce point n'a guère été développé car en réalité, WRS a beaucoup progressé ces deux dernières années bien que la SSR n'ait fait aucun effort pour donner de la visibilité à la chaîne.

Vous avez dit plan social?

Une fois fixés sur le licenciement collectif prévu pour fin août, le SSM et la SSR ont entamé des négociations pour un plan social. Bien que la perte d'emplois semblât inévitable dès 2012, la SSR a attendu le couperet du Conseil fédéral pour lancer la procédure de consultation prévue par le CO lorsqu'un licenciement collectif est envisagé. Autrement dit bien trop tard pour permettre aux salariés de formuler des propositions visant à éviter les licenciements, comme le prévoit la loi. Le SSM a contesté la procédure et se réserve le droit de faire reconnaître le caractère abusif du licenciement.

Créer une radio employant une vingtaine de journalistes qualifiés, engagés pour partie à l'étranger, et la fermer après cinq ans seulement, apparaît comme un vrai gâchis. Le personnel de WRS s'attendait donc à ce que la SSR propose des mesures de compensation correctes. Mais ce temps-là est révolu². La SSR a joué la même carte que lors des négociations CCT en 2012, qui consiste à fixer la barre très bas pour limiter les coûts finaux une fois le niveau légèrement remonté. La direction générale a soigneusement délimité la discussion aux modalités d'application du «plan social SSR», négoc-

No 34

Sommaire

- 2_ Eloge de la page blanche
- 3_ CCT: Qui ne veut ne peut
- 4_ Caisse de pension SSR: le SSM recommande le NON
- 5_ Activité accessoire
- 6_ Evaluation: une reconnaissance impossible
- 8_ Aux trois D en bref

cié avec le SSM en 2010 pour les projets «convergence/efficience», que le syndicat avait refusé de signer à l'époque. Ce plan social est extrêmement chiche sur les indemnités de départ, qu'il lie à l'âge et à l'ancienneté.

Quatre personnes sur vingt sans indemnité

Selon le barème imposé par la SSR, il faut avoir au minimum 30 ans et 3 années de service pour prétendre toucher quelque chose. Autant dire que pour une radio comme WRS qui n'a que cinq ans d'existence le barème est parfaitement inadapté. La mesure a choqué le personnel mais la SSR s'est montrée intransigeante sur ce point, contrairement à d'autres mesures sur lesquelles elle a lâché du lest. Ainsi, quatre personnes sur les 21 salariés licenciés n'auront droit à aucune indemnité de départ sous prétexte qu'elles ont la malchance d'avoir moins de 30 ans ou d'avoir été engagées trop récemment.

> suite en page 2

Interpelé sur cette inégalité de traitement lors d'une séance d'information, le représentant de la direction générale l'a justifiée par le principe... d'égalité de traitement entre les unités d'entreprise et unités d'organisation de la SSR, qui devaient selon lui se voir toutes appliquer le même barème³. En réalité, la SSR craignait de créer un précédent, une crainte sans fondement car la réelle spécificité de WRS est sa courte durée de vie, un cas de figure qui ne risque guère de se retrouver dans d'autres situations à l'avenir. Par ailleurs, la SSR, qui n'en est pas à une contradiction près, se disait précisément disposée à adapter son plan social aux spécificités de WRS.

Pourquoi faire simple quand on peut faire compliqué?

Au lieu d'indemniser correctement ses employés et leur laisser le choix d'utiliser librement leurs indemnités de départ, en adultes censés qu'ils sont, la SSR a imposé un dispositif contraignant comprenant des mesures d'«outplacement» (ou «new-placement»), un procédé à la mode représentant un véritable filon pour les cabinets de conseils RH qui prétendent of-

frir une aide à la gestion de carrière. Ainsi, l'entreprise Von Rohr, mandatée par la SSR, adapte curieusement le coût de son programme de coaching au montant individuel maximum prévu par l'employeur, qui se décline là aussi en fonction de l'âge et des années de service et qui peut aller du simple au triple. Fort heureusement, les employés licenciés pourront renoncer à cette «aide» pour affecter le crédit disponible à une ou plusieurs formations de leur choix, en Suisse ou à l'étranger. Un choix qu'ils auraient pu faire eux-mêmes avec des indemnités de départ correctes, et sans avoir à soumettre des factures. La SSR craint-elle à ce point d'être accusée par ses détracteurs de jeter l'argent par les fenêtres?

Vie et mort d'une radio

Il est un thème que la fermeture précoce de WRS aura fait oublier, ce sont les problèmes récurrents de management, qui minaient les rapports de travail depuis 2008 et ont valu à la chaîne un turnover élevé. Pendant ses cinq années d'existence, le SSM est intervenu à de multiples reprises auprès de la RSR, puis de la RTS, et enfin de la SSR, pour que l'entreprise

prenne au sérieux cette radio et les problèmes rencontrés par ses salariés.

Le SSM prend acte du manque de reconnaissance de la SSR à l'égard de cette chaîne qui, quoi qu'en dise la direction générale, offre un programme de service public apprécié de ses auditeurs. Le syndicat exprime sa solidarité à l'égard des salariés-e-s qui se sont investi-e-s dans cette aventure, et leur souhaite de trouver un employeur respectueux de leur engagement et de leurs qualités professionnelles. • VALÉRIE PERRIN

- 1 Et même bien avant: dès 2009, la SSR publiait ses scénarii de mesures d'économie selon 3 niveaux de priorité. La suppression de WRS figurait au niveau 2, une menace dont les journalistes engagés ces trois dernières années n'ont pas été informés avant de signer leur contrat.
- 2 Lors de la restructuration de swissinfo en 2005, qui avait vu la suppression de 26 postes de travail, la SSR et le SSM avaient négocié un plan social exemplaire, dans une situation similaire à celle de WRS (présence de salariés expatriés dans les deux cas).
- 3 L'argument est absurde car les conditions ne sont pas égales. Ainsi, contrairement à WRS, l'application du «plan social SSR» à une nouvelle restructuration à swissinfo en 2011 n'a exclu aucun employé du droit à l'indemnité de départ, tous ayant l'âge et le nombre d'années de service requis.

CONVENTION COLLECTIVE

Eloge de la page blanche

A l'occasion d'une rencontre au sommet intermédiaire, le directeur SSR Roger De Weck, en déplacement à Genève, a rencontré Messieurs Jean-Marc Juillard et Michel Jaggi, présidents des comités romands du SSM. Pendant cet aimable échange de vues, les leaders syndicaux relèvent la rigidité, parfois bornée de la direction générale (DG) de la SSR et les complications infinies qu'elle entraîne sur le terrain. Ils critiquent la mauvaise foi ostentatoire que certains responsables des ressources humaines de la DG affichent envers le partenaire social, ainsi que la non application, depuis plusieurs années de certaines dispositions de la CCT. De son côté, c'est sans surprise que le directeur SSR explique que dans la vie, l'important, c'est d'économiser là où s'est possible (donc sur le dos du personnel). Il en profite pour évoquer l'im-

portance qu'il attache au soutien du SSM concernant les mesures d'assainissement de la caisse de pension CPS et au changement de primauté. Et de critiquer à son tour la complexité et la lourdeur de la CCT en évoquant l'idée de partir d'une page blanche pour négocier la prochaine. Mais cet intellectuel placé à la tête de la SSR par les politiques est-il au fait des problématiques de ressources humaines et de droit du travail? Simulons l'exercice, pour voir!

A la genèse: Il y a les monstres de complication que sont les outils informatiques de gestion RH et comptable, car il faut bien payer des salaires et notes de frais, saisir le temps de travail des salariés, tenir les budgets et présenter une comptabilité à jour aux contrôleurs financiers. Puis, il y a la nécessité de se soumettre aux impératifs des assurances sociales telles que la



loi sur l'assurance vieillesse et survivant (AVS), la loi sur la prévoyance professionnelle (LPP), la loi sur l'assurance accident (LAA), la loi sur l'assurance chômage (LACI), la loi sur l'assurance invalidité (LAI), la loi sur les allocations et perte de gain (LAPG) pour ne citer que les principales... S'agissant de droit administratif fédéral impératif, la CCT à ce stade est toujours une page blanche mais au niveau des complications, quelques articles de loi jouent déjà les fauteurs de trouble.

Au deuxième jour: Il y a les 26 lois fiscales cantonales et les 26 règlements canto-

naux sur les allocations familiales, et toutes les autres normes cantonales mineures. Pour une page CCT d'une blancheur immaculée, la complication générale atteint déjà un petit sommet.

Au troisième jour: Il y a l'effarant appétit de flexibilité de la SSR en matière de temps de travail, et son invraisemblable obsession d'en mesurer individuellement à la minute et au centime près le coût et la durée. Mais il y a aussi la loi sur le travail, autre plat de résistance administratif qui oblige Roger de Weck à en faire respecter le cadre dans toutes ses manufactures, comme par exemple l'interdiction du travail de plus de 6 jours consécutifs, l'interdiction de modifier les horaires de travail à moins de 14 jours ou encore l'interdiction de planifier du travail supplémentaire. La page reste désespérément blanche, mais la complexité contractuelle du paquebot SSR devient déjà himalayenne.

Au quatrième jour: Les 43 articles du code des obligations concernant le contrat de travail viennent s'immiscer dans le paysage, obligeant en passant la SSR à conclure un contrat de travail avec chacun de ses salariés, de verser le salaire convenu à la fin du mois, d'accorder des vacances et des jours fériés, de renoncer à la mesure annuelle du temps de travail pour revenir au bon vieux décompte hebdomadaire et au paiement des heures supplémentaires avec un bonus de 25%, de respecter le délai de licenciement, de protéger la santé et la personnalité de ses salariés, de payer le salaire en cas d'empêchement de travailler. Pour une page encore blanche, la complication devient stratosphérique.

Au cinquième jour: La SSR explique au SSM que telle unité d'entreprise à des besoins particuliers, qu'il faut faire une exception pour telle autre, que l'article de loi machin ou la disposition truc sont inap-

plicables, que la pensée unique n'existe pas en quatre langues et que l'arsenal législatif est bien trop compliqué, qu'il faut donc conclure un résumé collectif de travail en Hochdeutsch. Bref, entre partenaires, il faut bien s'entraider.

Au sixième jour: Le SSM est bien d'accord de simplifier mais le droit du travail, c'est le droit du travail, l'égalité de traitement, c'est l'égalité de traitement et les acquis sont les acquis! Et encore faut-il que la simplification soit comprise et acceptée par les salariés.

Au septième jour: La défunte page blanche est déjà souillée d'une centaine d'articles parfois peu clairs quand brusquement je me réveille, c'est dimanche, je me retourne dans mon lit et me dit, «Roger, veux-tu vraiment partir d'une page blanche?», et me rendors aussi sec.

• WK

CCT

Qui ne veut ne peut

WILLY KNÖPFEL

La CCT 2013 est en vigueur depuis 5 mois et vu l'ampleur des concessions faites par le SSM, on s'attendait à une application correcte des dispositions – de moins en moins nombreuses – qui accordent des droits aux salariés. Malheureusement, tant cette notion de droits des salariés que celle d'obligations de l'employeur ont cédé la place à une flexibilité à sens unique. L'écart entre ce qui a été négocié et ce qui est appliqué sur le terrain est abyssal. Petit tour d'horizon.

Frais professionnels

Version droits et obligations: Le retour aux forfaits repas sans justificatif a été obtenu contre de nombreuses concessions, telles que la suppression du forfait journaliste de 1680 francs. Celui-ci a été remplacé par le remboursement de tous les frais qui jusqu'à présent étaient couverts par le forfait, à concurrence de 15 francs par jour, sans justificatif. Outre les petits débours tels que déplacements en taxi/bus ou les cafés, cela inclut les ouvrages spécialisés, les journaux, les cotisations aux organisations professionnelles, les frais annuels des cartes de crédit uti-

lisées sur les tournages, etc. Le forfait repas après 19h30 alors que les cafétérias d'entreprise sont fermées doit être payé si la journée de travail dépasse 8 heures.

Version flexible: Les forfaits repas ne sont pas toujours payés lorsque la cafétéria est fermée ou lorsque la (coûteuse) filière hiérarchico-financière en a décidé autrement. Les petits débours, ouvrages spécialisés, cotisations professionnelles, cartes de crédit et autres dépenses ne sont remboursés que selon l'humeur de l'administrateur du jour. Les ayants-droits ne reçoivent même pas en retour les correctifs décrétés sur leurs notes de frais. Il y

a donc eu tromperie au moment des négociations car la SSR a de fait imposé une baisse de revenu via la suppression ou la baisse de certains remboursements de frais professionnels.

Planification du temps de travail

Version droits et obligations: Vu l'annualisation du temps de travail et la réduction des indemnités pour travail irrégulier, il est prévu que l'entreprise respecte la CCT et la loi sur le travail, accorde des pauses adéquates pour se restaurer, conclue des accords annuels de planification comprenant des périodes avec et

> suite en page 4

sans travail, planifie des journées normales de 8 heures de travail et respecte la vie privée de son personnel.

Version flexible: La RTS s'assied sur la loi sur le travail soit en l'ignorant purement et simplement, soit en planifiant du GOP (grosse opération) à géométrie variable, instrument fatal de camouflage des transgressions du droit du travail. Les dispositions de protection concernant les temps de pause, le travail de nuit, le travail supplémentaire ou le travail du dimanche sont ignorées. Les accords de planification sont inconsistants et n'offrent pas la protection qu'ils sont censés opposer aux abus de planification. Le personnel à temps partiel irrégulier se trouve donc dans une contrainte de disponibilité égale à celle du personnel à temps complet, mais pour un salaire moindre.

Augmentation de salaire

Version droits et obligations: Le salaire maximum devrait normalement être atteint en 10 ans. La CCT prévoit en effet la possibilité de réclamer des explications si cette durée n'est pas respectée, explications qui peuvent faire l'objet d'un recours. Il en découle de fait une norme collective.

Version flexible: La norme des dix ans est rarement respectée car incompatible

avec une politique salariale à la tête du client. Le système salarial de la SSR est opaque et, bien que l'enveloppe accordée aux augmentations de salaire soit déterminée par la situation économique, l'attribution individuelle des ressources est exclusivement décidée par la ligne hiérarchique, ce qui exclut toute garantie d'égalité de traitement.

Abus de planification

Version droits et obligations: Le personnel planifié qui travaille à plein temps est protégé par l'article 30 CCT, qui autorise la planification d'heures en moins jusqu'à 40 au maximum, une seule fois dans l'année. Le personnel planifié à temps partiel irrégulier a droit à des jours de travail de 8 heures minimum.

Version flexible: La direction RTS ne reconnaît pas l'article 30 CCT et ne veut rien savoir. Cette disposition protectrice ne représente pas un enjeu financier significatif mais elle pose néanmoins problème à la SSR depuis... janvier 2009. Pour de ténébreuses raisons, la SSR refuse obstinément de comprendre et donc d'appliquer cet article. Le personnel à temps partiel irrégulier n'est pas concerné car ses journées de travail doivent être de 8 heures, sauf accord contraire expressément négocié avec le SSM. Pourtant, la SSR continue de planifier des journées de travail à

horaire variable sans la moindre considération des obligations qu'elle doit honorer sur ce point.

Pause repas

Version droits et obligations: La loi sur le travail et la CCT sont impératives sur ce point. Les salariés qui effectuent des journées de travail de 8 heures ou plus ont droit à une pause repas de 60 minutes. Les planificateurs doivent donc prévoir assez de personnel pour que cette pause puisse être garantie à tous. Dans des cas exceptionnels imprévisibles, la suppression de cette pause doit être compensée et ne doit en aucun cas léser les personnes touchées. L'usage veut que les pauses repas soient accordées aux heures usuelles de repas et non au milieu de l'après midi ou après 21 h.

Version flexible: La suppression autoritaire des pauses est devenue la règle lorsque la planification est au départ poussée à la limite de la légalité. La ligne hiérarchique sait parfaitement qu'au moindre imprévu, la pause repas devra être supprimée mais elle cautionne cette pratique abusive. La planification de pauses repas en dehors des périodes usuelles (midi et soir) est de plus en plus fréquente. Le personnel exposé à la plus forte irrégularité du travail est traité sans la moindre considération. •

CPS

Caisse de pension SSR: le SSM recommande le NON

Un article paru dans le numéro 33 d'*Impulsions*, disponible sur le site Internet du SSM, décrit les principales différences entre le régime de la primauté des prestations et le régime de la primauté des cotisations. Il en ressort que les désavantages, pour les assurés, d'un système à la primauté des cotisations, comparé à la primauté des prestations, sont évidents et contestés par personne. C'est sur cette base que le Comité National du SSM a décidé de recommander aux assurés un vote négatif lors de la votation de cet automne.

Toutefois la problématique ne se résume pas au changement de primauté.

Celui-ci masque la question tout aussi importante de la retraite anticipée. A cela s'ajoute la baisse des rendements financiers à venir et le chantage de la SSR concernant les mesures de compensation. En agitant tous ces éléments dans le même chaudron, la SSR a réalisé un coup de maître car bien malin est celui qui peut évaluer clairement l'impact futur de ce cocktail.

Pleine retraite ou retraite anticipée

Il existe une confusion sur la notion de retraite anticipée, qui est apparue lorsqu'une certaine presse hostile

à la SSR s'est mise à critiquer la soi-disant confortable retraite anticipée des cadres maison (relevons en passant qu'un cadre retraité à 62 ans coûtera toujours moins qu'un cadre actif jusqu'à 65 ans ou plus...). La pleine retraite CPS est cette année encore possible à partir de 62 ans. Cela ne signifie pas pour autant que la rente sera la même que si la retraite est prise à 65 ans, mais que c'est à partir de 62 ans que la rente sera calculée en fonction du dernier salaire assuré et du nombre total d'années de cotisation. Par contre, si la retraite est anticipée, donc prise avant 62 ans, le montant de la rente obtenu en fonction

> suite en page 7

Activité accessoire et conflit d'intérêt

WILLY KNÖPFEL

L'activité accessoire est un domaine sensible à la SSR et de ce fait, la CCT impose à tous les salariés une obligation d'informer la direction. Le personnel à plein temps doit bénéficier d'une autorisation pour effectuer une activité accessoire.

La notion légale d'activité accessoire dans le cadre d'un contrat de travail¹ n'est pas d'une grande clarté. La directive interne de la RTS, non négociée avec le SSM, s'écarte de la légalité car elle ne différencie pas la vie privée de la vie professionnelle. L'exercice n'est certes pas aisé dans une entreprise de média car la frontière entre sphère privée et professionnelle est tenue en ce qui concerne les «porteurs d'image». Malheureusement, la direction a refusé de différencier les restrictions applicables aux activités rédactionnelles de celles des autres employés.

Dans la pratique, le SSM a constaté que le refus ou l'acceptation d'une demande d'activité accessoire se faisait avec peu de discernement, à la tête du client et selon la conjoncture du moment, sans grande préoccupation du cadre légal. Qu'en est-il exactement ?

L'article 321 a) CO énonce le principe de l'obligation de diligence et de fidélité du travailleur envers son employeur. Cette norme est centrale car un licenciement immédiat présuppose une violation du devoir de diligence et ou de fidélité. Cette obligation peut être étendue ou limitée par une convention entre les parties. Individuellement, elle doit être adaptée au niveau de responsabilité du travailleur concerné. Un cadre, un spécialiste ou un manœuvre ne seront pas assujettis aux mêmes obligations.

Obligation de fidélité

Cette obligation impose au travailleur de sauvegarder les intérêts légitimes de son employeur et de renoncer à tout ce qui pourrait lui nuire. Il s'abstiendra de tout comportement susceptible de léser les intérêts légitimes ou causer un dommage économique à son employeur.

Limite de cette obligation

Elle trouve ses limites dans les intérêts légitimes du travailleur dans son cadre professionnel (droit de refuser un travail dégradant, droit à une activité syndicale etc.). L'obligation de fidélité est liée aux rapports de travail et ne s'étend en principe pas à la vie privée ou sociale du travailleur.

Interdiction du travail rémunéré pour un tiers

A certaines conditions, le travail rémunéré pour un tiers peut être interdit. Il est admis que le travail à temps partiel n'est pas soumis à cette obligation :

- Selon les principes généraux, le travail rémunéré pour un tiers constitue une violation du devoir de fidélité seulement dans la mesure où le travailleur lèse effectivement son devoir de fidélité. La question de savoir si les parties au contrat de travail peuvent convenir de l'interdiction de tout travail rémunéré au profit d'un tiers ou de le subordonner à l'autorisation préalable de l'employeur est controversée.
- *Travail rémunéré concurrent.* La loi présume qu'il s'agit d'une violation du devoir de fidélité. L'employeur n'a pas à démontrer avoir subi un réel dommage.
- *Travail rémunéré non concurrent.* Ce travail peut également constituer une violation du devoir de fidélité parce que le déploiement de l'activité accessoire compromet la qualité et la sécurité du travail principal (TC/VD du 27 avril 2007).

Directives RTS

La Directive sur les activités accessoires externes, mandats politiques et charges

publiques s'appuie sur l'article 321 a) du code des obligations. Elle n'a pas été négociée et ne relève pas d'une convention entre les parties. Par contre l'obligation d'informer, bien que controversée par la doctrine juridique, a été conclue dans la CCT et peut être admise. Comme cette directive n'a fait l'objet d'aucun accord entre les parties contractuelles, seules les dispositions prévues par 321 a) CO sont applicables. Ce qui sort de ce cadre correspond à un abus de droit et n'est par conséquent pas contraignant.

L'interdiction de toute activité accessoire, rémunérée ou non, qui porte atteinte aux intérêts légitimes de la RTS est conforme à 321 CO. L'interdiction d'une activité accessoire rémunérée pour un tiers est donc légitime si une telle atteinte est plausible. Toutes les obligations de la directive qui à l'évidence ne portent aucune atteinte aux intérêts légitimes de la RTS ou qui relèvent de la sphère privée sont nulles. Il s'agit en particulier de toutes les activités accessoires non salariées, qu'elles soient ou non rémunérées, et qui ne lèsent aucun intérêt légitime de la RTS.

Intérêts légitimes du travailleur

Parmi ceux-ci figure notamment le droit de préparer une activité ultérieure. Ainsi, le projet d'un travailleur de s'établir à son compte et les mesures qu'il prend à cet effet (par exemple l'inscription d'une société au Registre du commerce) ne constitue pas une infraction à l'obligation de fidélité si l'activité ne fait pas concurrence à l'employeur et qu'elle débute après la résiliation des rapports de travail². •

¹ Source : Jean-Philippe Dunand, *Commentaire du contrat de travail*, Stämpfli Editions, 2013.

² ATF 117 II 72.

À LIRE

Evaluation au travail : la reconnaissance impossible

VALÉRIE PERRIN

Introduite dans les années 80 et généralisée depuis, l'évaluation du travail produit objectivement des effets néfastes, tant sur les individus que sur les organisations qu'elle est censée servir. Pourtant elle ne cesse de se développer. C'est ce paradoxe que traite la psychanalyste Bénédicte Vidaillet dans un excellent ouvrage intitulé *Évaluez-moi ! Évaluation au travail : les ressorts d'une fascination*¹.

Des méfaits bien réels

Les exemples d'effets contre-productifs de l'évaluation du travail abondent, et ils feraient sourire s'ils n'étaient ignorés de ceux qui continuent à la mettre en œuvre : informaticiens payés à la ligne de code qui finissent par imaginer des programmes inutilement longs mais rémunérateurs; enseignants rémunérés selon les résultats aux tests, qui n'enseignent plus à leurs élèves que la maîtrise du test au détriment des connaissances qu'il est censé mesurer; service d'urgences dont la performance est mesurée sur la base du temps de passage de chaque patient, qui génère un taux de retour record des patients, ignoré car non mesuré, etc. etc. Lorsque la personne n'est pas évaluée sur des faits quantifiables mais sur son comportement ou son adhésion à des valeurs, elle est encouragée à ne pas rapporter certaines informations pourtant pertinentes ou à éviter de se distinguer négativement des autres à qui elle est comparée, pour ne pas déplaire à la hiérarchie.

Un autre aspect de l'évaluation est son coût extraordinairement élevé. Les procédures d'évaluation sont elles-mêmes évaluées en permanence, adaptées, réajustées, moyennant la mise en place de groupes de travail et autres comités de pilotage, ainsi que le recours à des consultants. Ensuite il faut mettre en œuvre le système, l'expliquer, former les salariés et la hiérarchie. L'évaluation incessante représente une perte de temps et d'énergie considérable, avec pour résultat que les salariés passent l'essentiel de leur temps à se préoccuper non plus du travail lui-même, mais de la meilleure manière

de correspondre en apparence à ce qui est attendu. On constate ainsi un «effet d'éviction» de tâches non récompensées ou moins valorisées, généralement au détriment des tâches qualitatives.

Néanmoins on en redemande !

Et pourtant, ni les salariés ni leurs représentants ne s'opposent à l'idéologie de l'évaluation. Comme le relève l'auteure, «*c'est moins l'évaluation en tant que telle, (...) ses conséquences néfastes, dangereuses ou contreproductives, qui sont mis en cause, que la crainte qu'elle ne soit pas assez objective et manque d'impartialité, notamment quand elle porte sur les comportements. Or d'une certaine manière, cet argument la renforce (...)*».

Pourquoi est-il si difficile de renoncer à l'évaluation? Il fallait le détour par la psychanalyse pour comprendre la complicité subjective des salariés à l'idéologie de l'évaluation. Pour Bénédicte Vidaillet, la demande d'évaluation arrive lorsque l'on a perdu l'espoir de transformer les dilemmes qui se posent dans le travail, lorsque le réel n'offre plus de prise parce qu'il n'y a plus de collectif sur lequel s'appuyer, plus d'espace pour discuter. Dans ce contexte, de plus en plus répandu, l'évaluation agit comme un «évacuateur de culpabilité». Incapable de faire valoir l'éthique de son travail, «*on en arrive à souhaiter disposer de critères clairs, se concentrer sur eux, et montrer qu'on les respecte, pour être couvert en cas de problème*». L'évaluation est à la fois le poison et l'antidote car elle participe à la désagrégation du collectif et à la difficulté croissante du «bien travailler», tout en

apparaissant comme une bouée de sauvetage. Mais un sauvetage bien illusoire, car l'évaluation n'est par essence jamais définitive, et crée donc une instabilité fondamentale. Tout étant remis en jeu à chaque fois, on finit par croire que tout est possible. L'idéologie de l'évaluation va de pair avec celle du libre choix, ce qui la rend séduisante: il est narcissiquement flatteur de s'imaginer pouvoir rejouer sans cesse sa place.

On passera sur l'interprétation proprement psychanalytique qui situe le nœud de l'attachement à l'évaluation dans le rapport à l'Autre, passionnante mais trop complexe à développer ici.

Sur quoi repose l'idéologie de l'évaluation?

Assurément, sur un mensonge. Elle postule une tendance naturelle de l'individu à tourner en rond, à avoir des ornières, pour proposer des «best practices» incitant les gens à faire preuve de curiosité et ouvrant des portes prétendument cloisonnées. En réalité, le travail ne se réduit jamais aux prescriptions et suppose précisément de mettre en œuvre d'autant plus de créativité et de recettes originales qu'il n'est pas contrôlé et réduit à des indicateurs standardisés. C'est la fameuse «huile dans les rouages» qui permet aux organisations de fonctionner.

Autre mensonge, l'évaluation permettrait de rétablir la justice² en récompensant les efforts individuels de manière objective. Cette croyance ne résiste pas à l'analyse. L'idéal d'organisation sous-jacent à l'évaluation est celui d'un gigantesque sys-

tème de coordination, dans lequel l'addition des performances individuelles produit de la performance globale. Le lien à autrui est réduit au minimum. Pas besoin de discuter, d'échanger, de se disputer. Le conflit est évacué et remplacé par la compétition, tout comme la question du pouvoir, et de la place de chacun. Tout le monde reçoit des objectifs, et la possibilité de se surpasser. Tout cela crée l'illusion d'une hiérarchie juste et légitime, car «les chiffres sont là». L'idéologie de l'évaluation prétend instaurer la justice alors qu'elle crée des inégalités de rémunération notables, qu'elle justifie au nom de la juste rétribution de chacun.

Ainsi le discours de l'évaluation se révèle fort utile en temps de crise ou d'austérité budgétaire, qui pourrait être le terreau d'une remise en question du modèle de redistribution. Rien de tel dans une méritocratie où chacun est devenu responsable de la position qu'il occupe à un moment donné, et conserve la possibilité de faire ses preuves à tout moment. Autrement dit, «la compétition permet d'empêcher un engagement des salariés dans un conflit collectif pour le partage de la valeur ajoutée». Cela marche parce que

l'évaluation repose sur le désir des individus de régler la question de l'autre³ : «*Le système d'évaluation promet un individu dégagé de toutes les subordinations, de toutes les appartenances, qui ne serait redevable de rien à personne*».

Un lieu commun très répandu justifiant l'évaluation est celle du «besoin de reconnaissance» des salariés. Or il est démontré que plus on est évalué, plus on est demandeur de reconnaissance. Chacun pense naïvement que si on l'évalue, on verra bien qu'il sert à quelque chose. L'auteure décrit une «boucle autorenforçante» : *le contexte de crise, associé au discours de la pénurie, accroît l'angoisse générale et sert à justifier la mise en place de l'évaluation, que les personnes vont elles-mêmes demander en pensant pouvoir sauver leur peau et retrouver un certain contrôle de l'angoisse générée. L'emprise de l'évaluation ne semble pas près de s'éteindre...* Et d'appeler à résister aux sirènes de l'évaluation et à ouvrir les yeux sur ses effets délétères.

Et à la SSR?

Dans un mouvement de centralisation et d'harmonisation des procédures, la SSR a

concocté un nouvel outil unifié pour l'entretien de situation professionnelle (ESP). Outre qu'il sera désormais *on line* dans le but de simplifier (vraiment?) la procédure, celui-ci réintroduit une notation individuelle. L'heure est aux procédures standardisées dans la maison-mère et il sera intéressant d'observer quels effets produira cette nouvelle contrainte exercée sur les salariés. On connaissait déjà le «syndrome du bon élève»⁴ des chefs, qui consiste à s'abstenir de faire remonter les dysfonctionnements pour préserver une image de maîtrise. Il est possible que la réintroduction de notes produise des effets non voulus tant pour les salariés que pour l'organisation du travail. •

1 Seuil, 2013.

2 L'évaluation est souvent présentée comme un droit, comme le fait la CCT de la SSR. Cela a pour avantage que chacun-e peut renoncer à ce droit, tout en sachant qu'en refusant de jouer le jeu, on accepte implicitement de ne pas recevoir de prime.

3 Sur ce thème, on recommandera la lecture de l'ouvrage de la sociologue Danièle Linhart sur l'évolution kafkaïenne du monde du travail : «Travailler sans les autres?», Seuil, 2009.

4 Voir l'article «Convergence» dans le N° 33 d'*Impulsions*.

> suite de la page 4 (Caisse de pension SSR: le SSM recommande le NON)

>> des années de cotisations et du salaire assuré sera réduit (de 6 % par années manquantes, de 24 en cas de retraite anticipée à 58 ans).

Le changement de primauté masque d'autres enjeux

La pleine retraite à 62 ans coûte de plus en plus cher car les retraités vivent de plus en plus longtemps, et les rendements financiers rapportent de moins en moins. Il faut donc équilibrer les dépenses, soit en les réduisant, soit en augmentant les cotisations. Le Conseil de fondation de la CPS, qui n'a pas pu trancher, a souverainement décidé de faire les deux : les dépenses seront réduites et les cotisations augmentées. Dès 2014, la pleine retraite passera de 62 à 65 ans révolus et en cas de retraite anticipée, donc avant 65 ans, les rentes seront réduites

de 3% par année manquante. Comparé à la situation actuelle il faudra donc travailler une année et demie de plus pour toucher la même rente. Mais il faut être réaliste, une entreprise ne peut pas du jour au lendemain annoncer à son personnel le moins jeune qu'il devra travailler une année et demie de plus avant de prendre sa retraite. Elle ne peut pas non plus expliquer que, faute de rendements financiers suffisants, les cotisations payées mensuellement par les assurés vont augmenter sensiblement. C'est pourquoi la SSR a depuis longtemps prévu le coup et constitué une réserve spéciale CPS (les fameux 166 millions de francs), qui a pour vocation de mettre de l'huile dans les rouages, autrement dit de financer des mesures d'accompagnement transitoires en attendant la dégradation générale du régime des retraites.



Le pistolet sur la tempe

Et c'est là que toute la maestria machiavélique de la DG intervient car tant qu'à faire, pourquoi ne pas soumettre le personnel à un petit chantage : les 166 millions contre le passage de la primauté des prestations à la primauté des cotisations, sinon rien ! Et pour bien peaufiner la manœuvre, la SSR offre les droits acquis aux salariés de 55 ans et plus. Et d'enfoncer définitivement le clou en prévenant «ne prenez pas la proie pour l'ombre car un tiens vaut mieux que deux tu l'auras». Pas dupe de ce piège, et quels que soient les intérêts catégoriels à court terme, le Comité National du SSM recommande de refuser un transfert du risque sur les employés. • WILLY KNÖPFEL

HUMEUR

Aux trois D en bref

Démocratie

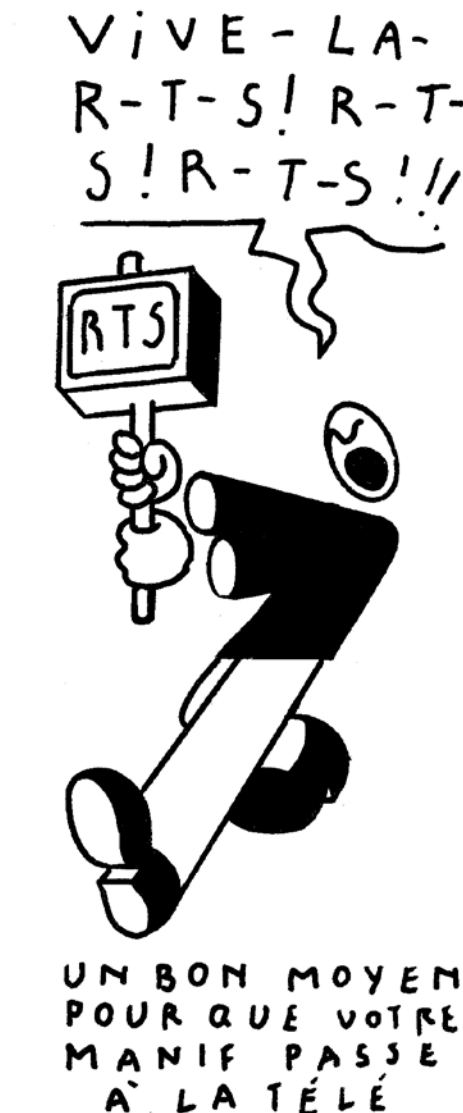
Le samedi 1^{er} juin 2013, plus de 2000 personnes ont manifesté à Genève contre les abus patronaux. A l'appel de la Communauté Genevoise d'Action Syndicale (CGAS), les manifestants ont défilé de la Place Neuve au Palais des Nations, passant par les rue Basses et bloquant la circulation motorisée sur le pont du Mont-Blanc pendant plus de 30 minutes. Arrivés dans le quartier des Pâquis, des manifestants ont peu à peu quitté le cortège qui évoluait depuis plus d'une heure déjà. A l'arrivée, place des Nations, il restait encore quelques centaines d'irréductibles pour écouter les discours de personnalités de gauche de la Cité.

Détérioration

Nous avons appris qu'à Genève, 10% des salariés se partagent 30% de la masse salariale totale du canton, que malgré les 141 CCT et les six contrats type en vigueur, 54% des salariés du secteur privé sont sans autre protection que le Code des obligations, que le nombre de chômeurs (15'000) et de chômeurs en fin de droit (12'000) est alarmant. Pour conclure, les organisateurs appellent la population genevoise à soutenir le renforcement du contrôle des entreprises, la défense et le développement des services publics, les initiatives «AVS+» et «1.12» contre la rémunération abusive des patrons, le salaire minimum à 4000 francs.

Dérive

Malgré l'importance de la participation et des enjeux liés à cette manifestation, seule la radio a relaté cet événement. La branche télévisuelle Radio Télévision Suisse (RTS) de l'entreprise nationale SSR n'a pas daigné couvrir la manifestation, ni même la mentionner sur son site Internet (il a fallu attendre le lundi suivant pour y trouver une vague information reprise de la presse), laissant ses usagers téléspectateurs gavés de Nouvo¹ virtuelles et autres américonneries, mais



benoîtement ignorants des événements qui agitent le monde du travail local. S'agit-il d'une reprise en main du pouvoir politique, d'un impératif d'audience, de paresse ou de désintérêt des rédacteurs du jour, ou encore de manque de moyens? Peu importe car cette obturation de l'actualité par une entreprise de service public est une dérive inacceptable qui entame sa crédibilité. • WK

1 Référence à l'émission Nouvo

impulsions

Adresse de la rédaction:
Secrétariat SSM
Chemin de Champ-Rond 41
1010 Lausanne
Tél.: 021 653 31 79
ssm@worldcom.ch

Editeur responsable
et coordination:
Valérie Perrin

Ont participé à ce numéro:
Willy Knöpfel, Valérie Perrin

Graphisme: Lisa Schwarb

Illustrations: Aloys

Impression: GraphStyle, Lausanne

Tirage: 1'800 exemplaires



Syndicat suisse des médias

SSM national:
www.ssm-site.ch

Contacts:

Groupe SSM TV Genève
Case postale 81
1211 Genève
Tél.: 022 328 72 38
Fax: 022 781 43 62
ssmge@worldcom.ch

Groupe SSM Radio Lausanne:
Chemin de Champ-Rond 41
1010 Lausanne
Tél.: 021 653 31 79
ssm@worldcom.ch

Secrétariat central SSM:
Birmensdorferstrasse 65
8004 Zurich
Tél.: 044 202 77 51
Fax: 044 202 79 48
info@ssm-site.ch

Le Syndicat suisse des mass media (SSM) est le syndicat des salariés travaillant dans les médias électroniques (radio, télévision, entreprises de production audio-visuelle, internet). Il compte environ 3500 membres dans toute la Suisse et fait partie de l'Union syndicale suisse.

CALENDRIER

Prochain numéro: automne 2013

Si vous souhaitez participer à la rédaction du journal, ou réagir à un article que vous avez lu, adressez-vous à Valérie Perrin au secrétariat du SSM: ssm@worldcom.ch ou tél. 021 653 31 79