

Erreur managériale

Le Directeur Général détruit le bon fonctionnement du système d'évaluation

En 1995 l'EP&T a introduit le système d'évaluation basé sur les objectifs suivants :

- Développement de la communication et du dialogue.
- Clarification des rôles et des responsabilités.
- Identification et développement du potentiel individuel.
- Amélioration de l'intérêt du travail.
- Participation de tous les agents à la performance des Postes et Télécommunications.
- Orientation de tous vers la satisfaction du client pour faire face à la concurrence.

Pour analyser le bon déroulement de l'évaluation, les concepteurs avaient introduit l'organe organisationnel de l'évaluation, composé paritairement de représentants du personnel au Conseil d'Administration et de délégués des différents métiers de l'entreprise. Cet organe a pour mission principale d'analyser et de proposer des solutions aux problèmes détectés, de statuer sur les recours collectifs et individuels ainsi que de faire un avis annuel au Comité de Direction.

Depuis 2013 cet organe ne peut plus convenablement exercer ses missions. Aucune suite est donnée par le Service RH aux recommandations formulées, les avis 2013 et 2014 n'ont plus été approuvés, ni signés par ses membres.

Début janvier de cette année, le Directeur Général a informé les Syndicats qu'il n'a pas l'intention d'apporter des changements au déroulement de l'évaluation. Cependant une semaine plus tard, il annonce au Comité de Direction que les notes d'évaluation doivent être revues à la baisse.

La directrice de POST Courrier fait des siennes et impose des lignes directrices pour l'évaluation auprès des évaluateurs de cette entité.

From: Hjoerdis Stahl
Sent: lundi 16 février 2015 12:02
To: CDO-Post-Courrier
Cc: Subject: Richtlinien Beurteilungen 2014

Aus gegebenen Anlass moechte ich nochmal ausdruecklich auf die zu beachtenden Richtlinien Beurteilungsgespraechen hinweisen:

1. Die Beurteilung ist eine jaehrliche, das heisst, alle vorhergehenden werden nicht in Betracht gezogen.
Am Ende eines jeden Jahres geht der Schalter zurueck auf Null und man bewertet ausschliesslich das vorangegangene Jahr.
2. Wenn jemand seine Arbeit zur vollsten Zufriedenheit macht, sprich er/sie macht das wofuer er/sie bezahlt wird und er/sie macht es gut, dann ist das mit einer 4 zu bewerten.
3. In einer jeweiligen Abteilung muss es ein Gefaelle geben, heisst es koennen nicht alle gleich gut sein.
Hier solltet ihr Euch Zeit nehmen VOR den Gespraechen um genau diese Einordnung eines jeweiligen zu finden. Die Beurteilung selbst muss dieses dann auch so reflektieren.
4. Ich behalte mir vor alle Beurteilungen die mit einer finalen Note von 4,3 oder hoeher, und einer 3,6 oder niedriger komplettiert wurden, zu pruefen und mit dem jeweiligen Verantwortlichen zu diskutieren.

Après des autres entités de l'entreprise, les évaluateurs furent informés oralement sur la baisse des notes à imposer.

Cette décision imposée provoque des dégâts collatéraux qui sont notamment :

- La régression de la communication et du dialogue.
La première phrase adressée par l'évaluateur à l'évalué lors de l'entretien d'évaluation.
« Je regrette, mais je dois respecter les consignes ».
- La diminution du bonus pour les salariés.
Pour les catégories D, E et F de la convention collective le bonus sera limité à au plus 8% du salaire annuel brut.
- La démotivation des agents auprès de l'entreprise.
La phrase type utilisée par les évaluateurs : « Tu as fait certes des efforts exceptionnels en 2014, mais je ne peux pas les honorer. »

Le mal est fait et maintenant ?