

# Synthèse de la Matinale Comité RPS QVT du 06, du 28 mai 2021

## Le contrôle et l'évaluation du travail

La crise sanitaire et la réalisation des activités professionnelles « en dehors des locaux de l'entreprise » (télétravail) a remis au-devant de la scène le sujet du contrôle du travail et de son évaluation.

Quels sont les objectifs visés lors de la mise en place des systèmes de contrôle, et quel est le cadre légal ? L'état d'urgence sanitaire a-t-il eu une incidence sur la modification du contrôle ? Quels sont les enjeux de l'évaluation du travail réalisé « à distance » ? Et quels sont les apports du dialogue social sur ces questions ?

Le Webinaire a démarré par un apport juridique sur le thème :

- Maître Mireille DAMIANO, Avocate, Membre de l'AAPDS (Association des Avocats Praticiens du Droit Social) et du SAF (Syndicat des Avocats de France), Membre du Comité RPS-QVT du 06.

Le Webinaire s'est poursuivi sous la forme d'une table ronde en deux temps, animée par Marc JOURDAN, avec un temps à la fin pour échanger sur les questions posées par les participants via le chat.

Des acteurs de deux entreprises ont témoigné sur les pratiques de leurs structures :

- Mireille LUNETTA, Responsable Département Droit Social et Relations Sociales, Veolia Eau Méditerranée, sur la mise en place et l'utilisation d'un dispositif de géolocalisation de véhicules.
- Anne LAMBOURDIERE, Directrice Adjointe, en charge des ressources humaines, Caisse d'Allocations Familiales du 06, sur le contrôle et l'évaluation du travail réalisé en situation de télétravail.

Le support présenté pendant la Matinale complète cette synthèse.

### L'Apport Juridique

Me Damiano propose de traiter de questions qui ne sont pas nouvelles, mais qui ont été amplifiées par la crise sanitaire et par l'importance accrue des systèmes algorithmiques de surveillance des salariés. Elle remarque que les plaintes également se sont amplifiées – 2000 plaintes en 2019 concernent les ressources humaines. La question qui se pose est de savoir comment on va faire vivre deux droits différents : le droit au contrôle résultant du pouvoir de direction de l'employeur et les droits fondamentaux et de liberté.

### Qu'est-ce qu'on doit respecter lorsque l'on met en place la collecte de données ? Comment des droits contradictoires vont pouvoir vivre ensemble ?

Un texte de la CNIL est cité à titre de référence – Un « questions - réponses » publié le 12 novembre 2020.

En premier lieu, le droit à la transparence – droit d'être informé au préalable des données personnelles collectées et traitées, de la modalité de mise en œuvre du contrôle et des finalités. Il ne suffit pas de dire qu'il y a un système, on doit décliner l'utilisation, y compris les saisines indirectes. Par saisine indirecte de l'information on entend la possibilité de film ou vidéo, qui permet le contrôle d'autres éléments que l'entrée et sortie du poste, mais aussi des techniques plus complexes d'aspiration à partir d'autres sites.

L'obligation de proportionnalité implique une analyse lors de la mise en place des systèmes, portant sur deux aspects : l'adéquation avec le but recherché (finalité), et la proportionnalité du système mis en place (non excessif dans ses moyens). On vérifie quel est le degré d'intrusivité de ce que l'on met en place.

Me Damiano évoque qu'un changement de paradigme a eu lieu progressivement. A ce jour l'employeur peut vérifier, en dehors de la présence du salarié, l'ensemble des activités informatiques qui résultent et qui partent

de son outil professionnel, à moins qu'on les identifie comme personnelles. Depuis 2008, il existe donc une présomption de caractère professionnel pour les connexions internet. Il va d'abord falloir combattre cette présomption pour aller ensuite vérifier si le principe de proportionnalité est respecté ou pas.

En contrepartie, la mise en place du droit au détachement des données ou de déconnexion a eu lieu, pour qu'on puisse respecter la vie personnelle du salarié. On va donc exclure tout ce qui ressort de la surveillance permanente.

### **Quel contrôle de l'usage des données collectées ?**

#### La surveillance du travail et ses limites

On est passé d'une possibilité de contrôle sur le corps (présence effective), à des modes de contrôle sophistiqués qui peuvent permettre de contrôler « l'esprit » et l'implication du salarié et faire un certain nombre d'études.

Me Damiano cite un certain nombre de pratiques qui sont épinglées comme non respectueuses des droits : le partage permanent d'écrans, l'utilisation de certains logiciels particuliers (enregistrements de frappes, obligation de cliquer avec une certaine fréquence associée à une prise de photo, captage de Visio et audio de travail de phoning, ...).

La mise en place de ces outils doit être obligatoirement précédée d'une **étude d'impact** qui doit décrire : les opérations de traitement de données personnelles captées, le système de contrôle et les finalités, la nécessité qui le commande.

*Un exemple est donné concernant le phoning avec des enregistrements visio et audio : le système audio peut être justifié pour des buts de formation des salariés, mais pas pour la surveillance. Le paramétrage de l'outil devrait donc être adapté (les fonctionnalités possibles dépendent de l'outil, mais on peut décider de collecter seulement les données utiles).*

#### L'employeur peut contrôler le travail (le travail effectif qui est réalisé), mais aussi en faire une évaluation.

Me Damiano évoque des évolutions techniques, comme des logiciels qui sont capables d'identifier des émotions à partir des images captées, et qui pourraient éventuellement servir à détecter des capacités de performance.

Concernant l'évaluation, on rajoute une **obligation de pertinence**. Lorsqu'on va procéder à une évaluation, celle-ci doit être bien en lien avec les compétences du salarié, sans déborder sur d'autres aspects au-delà des aptitudes professionnelles.

Des exemples de situations dans le secteur bancaire soumises au contrôle d'un juge sont donnés, évoquant à la fois des pratiques qui ne sont pas considérées comme illicites mais aussi des cas de « déraillement ».

*Les logiciels permettant le ranking (classement du salarié en fonction des tâches pour un même rendement) ou la notation n'ont pas été considérés illégaux ou illicites.*

*L'utilisation du logiciel pour exacerber la concurrence entre salariés et entre agences a été épinglée par la Cour d'appel. Cette pratique a généré pour certains salariés, un sentiment de honte, de culpabilisation, avec une incitation à se passer de la réglementation, une atteinte à la dignité et une multiplication des troubles physiques et mentaux.*

### **Quelles bonnes pratiques ?**

Me Damiano évoque les bonnes pratiques, y compris dans le cadre du télétravail :

- Passer d'un contrôle continu de l'activité à un contrôle d'objectifs (connus du salarié, raisonnables, quantifiés et contrôlables) qui ne puisse pas être assimilé à une obligation de résultats de l'exécution du travail avec des conséquences sur une éventuelle rupture contractuelle.
- Enrichir le dialogue social sur ce point, en abordant avec les instances représentatives du personnel (IRP) ce qui est mis en place, l'utilité et la finalité. Des représentants doivent pouvoir faire des propositions sur la gestion des conséquences de l'utilisation de ces algorithmes, de manière à éviter des situations inquiétantes comme l'analyse des comportements des salariés.

Enfin Me Damiano prône la confiance comme condition sine qua non dans l'évitement d'une aggravation programmée des RPS, citant plusieurs études récentes qui montrent une explosion du burn-out où le télétravail a été vécu par plusieurs salariés comme une injonction de rendre visible l'activité (la preuve de la réalité de ce qu'on fait).

## La Table Ronde

La table ronde s'est déroulée en deux temps, avec une alternance des questions posées par l'animateur et des réponses des deux entreprises invitées.

Après une courte présentation des entreprises (leur activité, effectif...), les systèmes de contrôle et l'objectif de leur mise en place ont été abordés, et des questions ont été posées sur les négociations et débats avec les IRP, les retours de la part des salariés (dont les managers), et des résultats et perspectives.

Afin de rendre la lecture de cette synthèse plus fluide, nous avons regroupé les réponses par entreprise.

### **Veolia Eau Méditerranée – Géolocalisation des véhicules – 1300 collaborateurs sur 7 territoires dans la région Sud et Corse – 700 véhicules et engins de chantier géolocalisés.**

Mme LUNETTA précise que le système de géolocalisation a été mis en place il y a plus de 10 ans, au niveau national. Le territoire concerné par le traitement d'eau potable et assainissement est très étendu et dispersé.

L'origine du besoin est surtout de pouvoir justifier auprès des clients (collectivités territoriales) la réalité du travail réalisé. Il s'agit d'un effort de **transparence** du travail sur le terrain.

Un autre intérêt a été indiqué : analyser les pratiques d'exploitation, en disposant d'une meilleure connaissance de la fréquence d'intervention. Il s'agit d'un **objectif d'optimisation**. « *Si une installation mérite une visite par mois, et qu'on en fait plus – il y a peut-être un problème* ».

Lors de la présentation du projet au CE au niveau national, malgré l'explicitation des objectifs de transparence et d'amélioration des relations commerciales, des craintes ont été exprimées concernant l'utilisation de la géolocalisation comme contrôle (« flicage ») des salariés.

En plus du régime CNIL (garanties sur les personnes ayant accès aux données et sur la durée de mise à disposition) une charte a été rédigée (en décembre 2010). Au-delà de l'indication des objectifs, l'entreprise s'est engagée à respecter la vie privée, dotant les véhicules d'un « bouton vie privée » (qui arrête la géolocalisation pendant les pauses, les astreintes, les déplacements lors des temps de délégation pour les membres des IRP...) et à ne jamais appuyer une sanction disciplinaire sur les données de la géolocalisation.

Concernant la perception des salariés, à ce jour, on peut dire que la géolocalisation est tolérée, mais reste perçue comme « un fil à la patte ».

Un effet positif en termes de sécurité a été remarqué. La géolocalisation a servi plusieurs fois à l'égard de salariés ne répondant pas au téléphone. L'emplacement du véhicule a été recherché pour situer le salarié et cela a permis de vérifier s'il n'était pas accidenté.

L'outil leur permet certes d'avoir des informations précises sur certains abus, mais ces informations ne sont pas utilisées pour sanctionner les salariés. L'entreprise peut néanmoins prendre des mesures de gestion : avertir, rappeler les règles.

Les objectifs prévus, de transparence auprès du client, ont été remplis.

D'autres résultats non prévus, non attendus, sont remarqués : la géolocalisation, à travers l'évaluation du nombre de trajets et du temps d'intervention, permettant une amélioration de la qualité du travail et une évolution des pratiques.

*Exemple de la préparation des chantiers : pour certains salariés, ou équipes – les données de géolocalisation ont permis de mettre en visibilité un nombre important de déplacements entre le chantier et le magasin. Cela correspondait à un manque d'anticipation, de préparation du chantier, les déplacements étant réalisés pour chercher du matériel, des outils appropriés.*

*Exemple des différences de pratiques : Mise en visibilité des pratiques différentes entre salariés pour une même intervention – la géolocalisation permet de voir que certains « vont plus vite que d'autres ». Dans certains cas, il peut s'agir de difficultés, dans d'autres, d'une « sur-qualité ». A partir des observations des données de géolocalisation, des accompagnements des salariés peuvent être mis en place : travail sur les missions, mise en place d'interventions avec un collègue ou avec son chef.*

#### **CAF des Alpes Maritimes – Télétravail et outils de mesure de la production – 534 salariés, dont 300 télétravailleurs réguliers à ce jour (hors crise sanitaire).**

Mme LAMBOURDIERE explique que le développement du télétravail s'est accéléré avec la crise mais il fait partie de la stratégie nationale de l'entreprise, en concertation avec les IRP. Plusieurs protocoles d'accord locaux ont été négociés depuis 2016.

Les salariés travaillent, en grande majorité, sur des dossiers dématérialisés, sur ordinateur. Les outils informatiques dédiés au traitement de dossiers embarquent des systèmes de contrôle, leur permettant de savoir combien de dossiers sont traités par une personne sur une journée par exemple. Il existe aussi un système de pointage permettant de connaître les horaires de travail en temps réel.

Pour les travailleurs sociaux, contrôleurs, experts et managers (environ 180 salariés), le travail est plus difficile à quantifier – on est sur la base d'une déclaration de leur part.

Lors de la mise en place du télétravail, les questions de la mesure et l'analyse de la production n'ont pas posé problème. Elles ne sont pas nouvelles, il s'agit d'une culture bien ancrée dans l'entreprise depuis une décennie.

Lors de la négociation des protocoles d'accord sur le télétravail, une des questions posées portait sur l'attribution du télétravail. Face à une demande très forte, ils ont dû rapidement statuer que le télétravail est un mode d'organisation du travail et non une récompense (par rapport à la productivité).

C'est la notion d'autonomie qui a été retenue en tant que critère d'accès. La difficulté rencontrée lors des discussions était la définition de la notion d'autonomie.

La clé de voute de tout le dispositif est le management : c'est le manager qui est capable d'évaluer l'autonomie et donc donner accès au télétravail.

Les demandes de télétravail « non acceptées », d'autre part, mettent le doigt sur des difficultés qu'il fallait traiter. Le dispositif a donc permis également la mise en place d'accompagnement des salariés.

## Questions du public et quelques éléments de discussion :

Une question a été posée à Mme Lambourdière de la CAF, concernant la différence du contrôle effectué sur les travailleurs en présentiel sur site et sur les travailleurs en télétravail. L'intervenante précise qu'aucune différence n'existe, en lien avec les outils utilisés, et c'est aussi cela qui permet d'avoir un nombre de télétravailleurs tellement important. La différence se fera sur la manière dont on discute lorsque le contrôle met en visibilité des difficultés. Le présentiel peut s'avérer dans ce cas essentiel lorsque les échanges s'avèrent difficiles, avec la prise en compte du non verbal. L'intervenante précise par ailleurs que le télétravail n'excède jamais trois jours par semaine en période hors crise sanitaire.

Une précision a été demandée à Mme Lunetta de Veolia sur le temps de conservation des données de géolocalisation. L'intervenante précise que les données sont conservées d'une façon nominative pendant un mois, et après il s'agit de données globalisées pour un usage statistique

Une question a été posée sur le risque d'une « mise en concurrence exacerbée » entre salariés, tel que mentionné par Me Damiano, rendu visible par l'accès aux données (productivité pour la CAF, temps d'intervention pour Veolia). Pour les deux entreprises, les données collectées, compte tenue de la politique de l'entreprise, ne sont pas utilisées dans ce sens. Les intervenantes évoquent l'usage pour un développement individuel, plutôt bien perçu par les salariés.

La Matinale a été organisée par le Comité RPS-QVT 06 avec l'appui du Cabinet Analusis. Le comité réunit les partenaires sociaux du département et les institutions de prévention, sous l'égide des services du Ministère du Travail (DREETS), pour œuvrer à la prévention des risques psychosociaux (PRS) et à la promotion de la qualité de vie au travail (QVT).

Le Comité RPS-QVT 06 : DEETS 06, UPE 06, U2P 06, UD CFE-CGC, UD FO, UD CFTD, UD CGT, UD CFTC, UD UNSA, Union Syndicale Solidaires, APST BTP, AMETRA 06, MSA Provence Azur, CMTI, CARSAT SE, ARACT PACA, AAPDS-SAF, SSIRCA.

