



secteurs  
app  
mixité  
sels

**RANKING,  
LE CLASSEMENT FORCÉ**

# UN CLASSEMENT INJUSTE ET INEFFICACE

> **Le ranking a pour objectif l'évaluation et le classement des salariés** : des hauts potentiels (high pots) aux moins performants. Avec des quotas imposés afin d'éliminer les lows performers et gérer la masse salariale.

> **Ce classement forcé, selon une répartition statistique, est illicite**. Pourtant, cette évaluation de culture américaine (rank & yank ou classer et virer !) se propage. De plus, le recours exclusif à la notation chiffrée réduit la complexité du travail et ignore l'effort réel. Le cadre est incité à se limiter aux seuls objectifs mesurés.

> **Le ranking réduit la performance de l'entreprise**. Il renforce les comportements de compétition individuelle et encourage des conduites déloyales. Il détruit la coopération et la convivialité.



La CFDT ne conteste pas le principe de l'évaluation du travail, étant très attachée à son corollaire : la reconnaissance.

Mais il faut sortir de la gestion purement comptable ! La CFDT se bat contre toute forme d'évaluation non objective ayant pour finalité ou conséquence l'exclusion, voire la discrimination de certains salariés.

Une évaluation efficace doit lier contribution et rétribution et favoriser l'amélioration des performances collectives et individuelles.

# Les danger de l'évaluationde comportementale

**Conséquence du ranking : la dérive des systèmes d'évaluation vers des critères personnels et comportementaux.** Cette évaluation subjective crée une pression psychologique. **Les évaluations basées sur des valeurs par leur caractère flou et subjectif sont illégales.** Elles reposent sur le comportement des salariés et non sur leur travail. L'évaluation comportementale doit se limiter à justifier en quoi, explicitement et rationnellement, tel comportement nuit ou favorise la performance d'un collectif de travail ou la valeur ajoutée produite.

## Il y a besoin de coopération plutôt que de compétition

La valeur ajoutée des *process* et des collectifs de travail se joue dans les interactions, les interfaces et la gestion collective des aléas. Et ce bien plus que dans la production individuelle. Il faut également permettre une reconnaissance entre pairs.



## 1. UNE EVALUATION POUR STIMULER, MOTIVER, CORRIGER

Evaluer le travail ne veut pas dire classer et exclure.

## 2. DE LA TRANSPARENCE

Chaque salarié a droit à la communication des données utilisées pour prendre une décision à son égard.

**La confidentialité à l'égard des tiers n'est pas opposable aux intéressés.**

## 3. DU COLLECTIF POUR CORRIGER LES EXCES D'INDIVIDUALISATION

Débattre, analyser et définir : la contribution collective, la part invisible du travail, les critères objectifs d'évaluations et l'équipement nécessaire aux individus pour bien faire leur travail.

# LES REVENDEICATIONS CFDT CADRES

pour une évaluation qui reconnaît et implique

## 4. DES ENTRETIENS PROFESSIONNELS

Pour parler organisation, charge de travail et projet professionnel. Permettre de sortir du tout-individu ne signifie pas ignorer l'individu.

## 5. L'APPLICATION DES REGLES LEGALES

L'évaluation doit se fonder sur des critères connus, précis, objectifs et réalistes. Ils doivent être imputables au salarié, en excluant toute cause liée à sa santé, à l'entreprise ou à une conjoncture économique défavorable. Ces critères sont modifiés en cas d'aléas.



CFDT Cadres  
47 avenue Simon-Bolivar  
75950 Paris Cedex 19  
Tél. +33 (0)1 56 41 55 00  
Mèl : [contact@cadres.cfdt.fr](mailto:contact@cadres.cfdt.fr)  
[www.cadresCFDT.fr](http://www.cadresCFDT.fr)

**Cfdt**  
des choix, des actes  
**Cadres**