

La politique managériale à France Télécom et les principes relatifs au respect des personnes

1. Le management des salariés : un enjeu fort pour le développement de l'entreprise et de son personnel

Le management individuel des salariés fait partie intégrante de la mission confiée à tout encadrant. Il doit permettre :

- à chacun des collaborateurs de progresser dans le double intérêt de l'entreprise et de ses salariés.

Pour cela, il appartient au manager de mesurer le niveau de compétences de ses salariés, de situer les objectifs de progression de chacun, de déterminer les moyens, en particulier pédagogiques, nécessaires pour les atteindre, de les mettre en oeuvre et d'accompagner et de soutenir les salariés dans leur progression.

- de reconnaître le professionnalisme de ses collaborateurs tant dans leur évolution professionnelle (soutien à l'élaboration et à la concrétisation des projets professionnels) que dans leur rétribution (cf. notamment la politique de rémunération individualisée des cadres).

Pour remplir son rôle, le manager dispose de différents outils, au service de la dynamique de progression des personnes.

Certains de ces outils sont utilisés depuis plusieurs années, tels les entretiens individuels (entretiens périodiques ou annuels, suivis individuels). De même, les revues de personnel ou les revues de cadre sont mises en oeuvre afin de rechercher une convergence entre les souhaits d'évolution professionnelle des collaborateurs et les possibilités de l'entreprise.

Enfin, des fichiers nominatifs sont élaborés pour la mise en oeuvre de la politique de rémunération (augmentations individuelles, part variable)

A noter que le management individuel intervient en complément du management collectif qui, quant à lui, vise, au sein d'un groupe, à développer la performance du service offert en interne et/ou en externe. Le management collectif concerne notamment l'organisation du service, l'organisation des activités, les conditions de travail, les compétences collectives et la mise en place de méthode de travail adaptées aux objectifs de performance et de qualité de service attendues par les clients.

2. Le respect des personnes : une valeur fondamentale du management au sein du Groupe FT et encadrée par la législation

Le management et ses outils s'appuient sur le principe du respect des personnes et de leur vie privée. Cette valeur est ré-affirmée dans la charte de déontologie du Groupe :

« Le respect des personnes et de leur vie privée, et notamment le respect des différences en raison de l'origine, de la couleur, de la race, du sexe, de la culture, de la religion, de l'âge, de la situation de famille ou de handicap, de l'appartenance à une organisation politique ou syndicale, constitue une valeur fondamentale du Groupe. »

Le Groupe FT ne peut accepter aucun manquement à ces valeurs.

Ces dispositions sont formellement encadrées par la réglementation relative à la création et au traitement de fichiers informatiques ou manuels, nominatifs et relatifs au personnel.¹

Ces règles sont issues de la directive européenne du 24 octobre 1995 et de la loi "informatique et libertés" du 6 janvier 1978.

3. Principes pour le management

Les pratiques de management doivent répondre et satisfaire aux exigences du respect des personnes ainsi que de la réglementation. Dans cet esprit, les préconisations suivantes sont rappelées :

- **La finalité du traitement doit correspondre à des utilisations** de gestion du personnel (notamment : formation, progression, parcours professionnel) ou encore l'établissement d'états statistiques pour répondre à des besoins de gestion administrative.
- **Les informations contenues doivent être conformes à la liste limitative des informations déclarées par FTSA (cf. annexe 1)**

Figurent notamment dans cette liste : nom, grade, classification, emplois et affectations, indices de traitement, ancienneté, salaires, parts variables, indemnités, résidences administratives, appréciation, orientation souhaitée, congés (annuels, maladie, de formation professionnelle)...

Les commentaires ou appréciations reposant sur des critères **factuels et professionnels** (dont les résultats caractéristiques de gestion) rentrent dans le champ d'application des informations pouvant être présentes dans un fichier nominatif.

Les éléments de suivi de l'activité des centres d'appel ont également fait l'objet d'une déclaration auprès de la CNIL. Ces informations peuvent donc être incluses dans les outils de management individuel au service du développement des compétences.

Il est en revanche **interdit** de mettre ou de conserver en mémoire informatisée, des données nominatives qui, directement ou indirectement, font état des origines raciales ou des opinions politiques, philosophiques ou religieuses ou des appartenances syndicales ou des mœurs des personnes ainsi que les données relatives à la santé et à la vie sexuelle.

¹ en annexe un développement juridique relatif à la création et au traitement des fichiers informatiques ou manuels

- **Les destinataires des informations doivent être précisés :**

Un nombre limité de destinataires doit avoir accès aux informations. Il s'agit essentiellement des salariés chargés des opérations administratives (gestionnaires RH), les salariés responsables de la gestion de ces personnels (services RH) et les supérieurs hiérarchiques des intéressés.

- **La sécurité du traitement doit être assurée :**

Des mesures de sécurité doivent être prises afin de préserver la sécurité du traitement et des informations et d'empêcher qu'elles ne soient déformées ou communiquées à des tiers non autorisés. Aussi, seul l'affichage d'éléments collectifs non nominatifs peut être envisagé.

- **Le droit d'accès et les conditions de validité d'un fichier nominatif informatisé :**

Tout salarié dispose d'un droit d'accès aux données qui le concernent.
Les durées de conservation des fichiers sont fixées par les déclarations effectuées auprès de la CNIL. Elles précisent notamment que les informations sont conservées tout au long de la présence du salarié au sein de l'entreprise.

Au delà de cette réglementation, FT préconise de détruire les données de management individuel au delà du délai raisonnablement nécessaire à leur utilisation dans le cadre du développement des compétences individuelles.

Ainsi, dans la mesure où ces dispositions sont respectées, les suivis individuels (entretiens annuels, les entretiens périodiques, la création et l'utilisation de revue de personnel ou les fichiers permettant la mise en place de la rémunération correspondent aux pratiques managériales que FT entend développer dans l'exigence du respect des personnes et de leur vie privée.

4. Développement du dialogue social

Dans un but préventif, toute création de fichier nominatif sera précédée, d'une discussion entre le créateur du fichier et son responsable quant au respect des dispositions rappelées dans la présente note.

De même, des concertations nationales et locales seront menées par les responsables lors de l'introduction de nouveaux outils de management individuel.

* * *

Annexe : Création et traitement de fichiers nominatifs relatif au personnel

La création et le traitement de fichiers informatiques nominatifs sont réglementés par la directive européenne du 24 octobre 1995 et la loi du 6 janvier 1978, dite loi informatique et libertés.

Un fichier informatique nominatif se définit comme un fichier structuré selon des critères spécifiques relatifs aux personnes, permettant un accès aisé aux données à caractère personnel. La réglementation vise aussi bien les fichiers informatiques que les fichiers manuels sur support papier.

Le terme « nominatif » vise non seulement l'indication du nom et/ou prénom, mais aussi tous les éléments permettant même indirectement d'identifier une personne (n° d'identification, n° de téléphone...)

Le fichier informatique nominatif est un outil d'aide à la décision : aucune appréciation ou jugement de valeur sur un comportement humain ne peut être formulé à lui seul sur un fichier informatique nominatif. Le fichier informatique doit seulement être utilisé comme un outil parmi d'autres pour prendre une décision, laquelle nécessite une intervention humaine.

Les conditions de validité d'un fichier nominatif informatisé : un traitement informatique portant sur des données personnelles doit répondre à des règles précises fixées par la loi informatique et libertés.

Deux déclarations ont été faites par FTSA en 1993 concernant d'une part la rémunération du personnel et d'autre part la gestion du personnel : normes simplifiées n°36 et n°37².

Les traitements nominatifs répondant aux critères définis dans ces déclarations peuvent être mis en place.

Les 4 principaux critères de la validité d'un traitement informatique à FTSA

- la finalité du traitement doit être conforme : normes simplifiées 36 et 37 art. 2.
- les informations traitées doivent avoir été déclarées : normes simplifiées 36 et 37 art. 3.
- les destinataires des informations sont limitativement fixés : normes simplifiées 36 et 37 art. 5.
- la sécurité du traitement doit être assurée : normes simplifiées 36 et 37 art. 6.

Les interdictions et sanctions pénales : La réglementation interdit de mettre ou de conserver en mémoire informatisée, sauf accord expresse de l'intéressé, des données nominatives qui, directement ou indirectement, font apparaître les origines raciales ou les opinions politiques, philosophiques ou religieuses ou les appartenances syndicales (affiliation à tel syndicat) ou les mœurs des personnes ainsi que les données relatives à la santé et à la vie sexuelle.

La création de fichier nominatif non conforme aux déclarations CNIL précitées est strictement interdit, sous peine de sanction pénale, (pouvant aller jusqu'à 5 ans de prison et 300 000 euros d'amende).

² disponibles dans club RH