

Noter son médecin ou son chauffeur de taxi: les systèmes d'évaluation envahissent notre quotidien

# LA FACE CACHÉE DES NOTES

« MARTIN BERNARD

**Consommation** » Les notes envahissent des pans entiers de nos vies. Que ce soit lors d'un achat sur Amazon, après un repas dans un restaurant ou une visite chez un concessionnaire automobile, la notation est omniprésente et fait désormais partie du décor. Pour les consommateurs, les notes ont un aspect pratique, voire ludique. A l'inverse, les effets peuvent être stressants pour les professionnels exposés.

«Une mauvaise moyenne peut signifier un retrait pur et simple de notre autorisation d'exercer», confie un chauffeur lausannois d'Uber, au détour d'une course. «Plusieurs collègues en ont été victimes. Cette épée de Damoclès exerce une énorme pression au quotidien.»

## Parfois des effets pervers

La firme californienne est régulièrement épinglée pour son système de notation. Moins connues, des plateformes comme Okdoc.ch attribuent aussi des notes aux médecins qu'elles recensent. Ces évaluations s'ajoutent à celles attribuées automatiquement par Google sur son moteur de recherche.

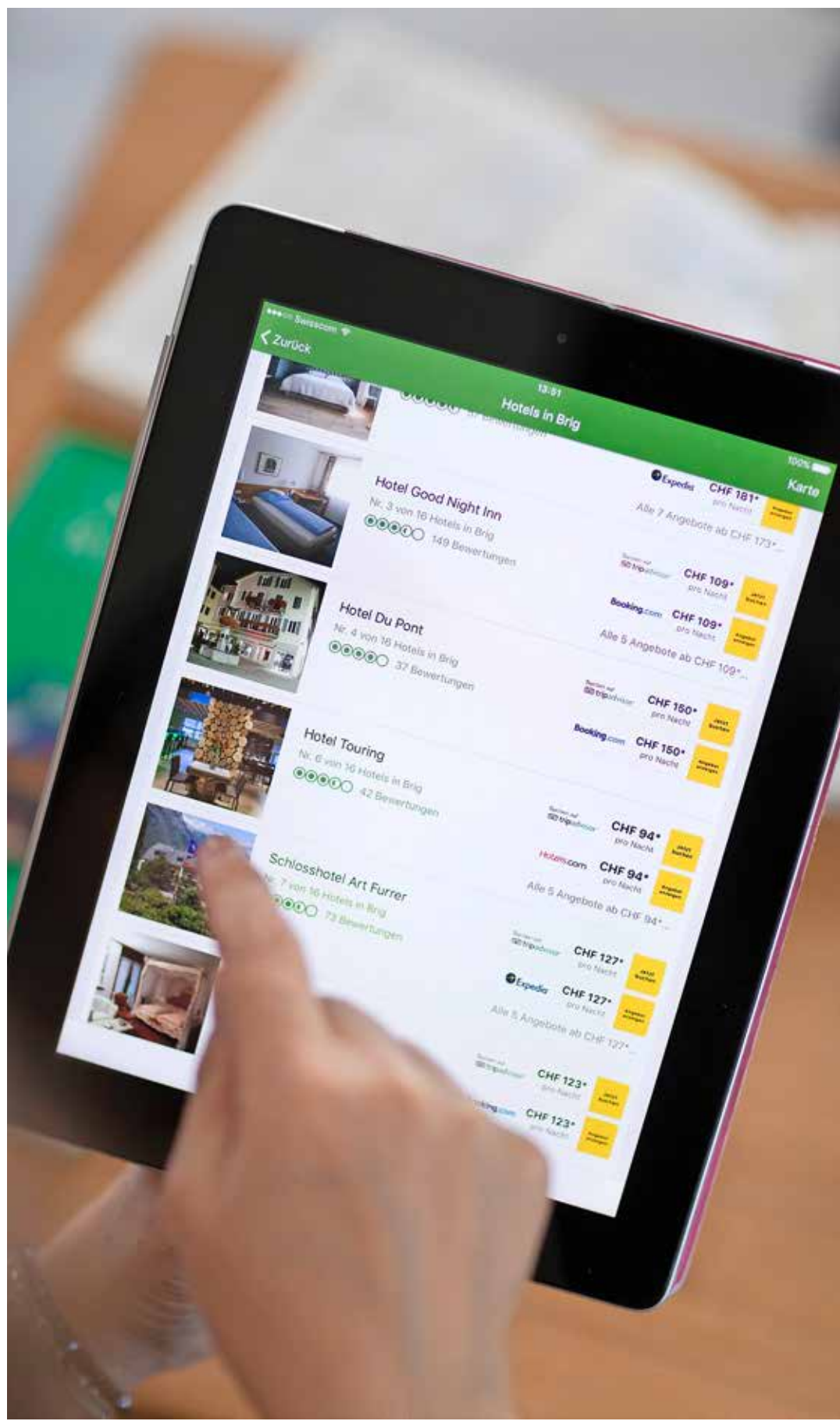
Plusieurs professionnels de la santé se sont plaints de ces systèmes, aux effets potentiellement pervers. «Si les critiques fondées peuvent s'avérer utiles, en motivant les parties concernées à s'améliorer, les évaluations négatives infondées peuvent avoir un lourd impact émotionnel, voire existentiel, pour le médecin», souligne la Fédération des médecins suisses (FMH) dans l'une de ses recommandations sur la gestion des évaluations en ligne.

Dans ce domaine, la loi sur la protection des données (LPD) s'applique. Le médecin évalué a droit, en cas d'avis portant atteinte à sa personnalité, à la suppression ou à la correction des données incriminées. Pour ce faire, les professionnels doivent s'adresser directement aux exploitants de plateformes d'évaluation. «En ce qui concerne les exploitants de portails suisses, nous n'avons connaissance d'aucun cas où un accord n'aurait pas été possible. Dans un cas, l'exploitant a proposé une médiation», informe Charlotte Schweizer, responsable de la communication à la FMH.

## «Défiant toute logique»

Presque tous les systèmes de notation modernes sont nés aux États-Unis. L'un d'eux symbolise la rapidité avec laquelle ils ont été exportés en Europe: le NPS. Le *Net Promoter Score* (score net de promoteurs) a été inventé au début des années 2000 par le consultant américain Fred Reichheld, du grand cabinet Bain & Company (Boston).

Selon lui, pour prédire à coup sûr la croissance et les bénéfices d'une entreprise, il suffirait de poser une seule question aux clients: «Sur une échelle de 1 à 10, quelle est la probabilité que



Pour beaucoup de consommateurs, donner des notes est devenu un automatisme. Keystone

vous recommandiez notre établissement à un ami, un collègue ou un membre de votre famille?» «Dans ce système défiant toute logique mathématique, un 0 équivaut à un 6 (sur une échelle internationale de 10, ndlr)», précisent les journalistes français Vincent Coquaz et Ismaël Halissat dans leur livre *La nouvelle guerre des étoiles* (Calmann-Lévy, 2020). Et d'ajouter: «Dès les prémices du NPS, le message est clair: pour que le système produise ses effets, il faut mettre la pression sur les employés et se servir de cet indicateur comme d'un outil de management.» Quitte à l'utiliser pour calculer les augmentations salariales et les promotions.

## La science très critique

Simple d'utilisation et adroitement promu par son créateur, le NPS fait aujourd'hui partie des indicateurs clés de performance (appelés KPI en anglais) de beaucoup de sociétés européennes et suisses. C'est le cas notamment

chez Swisscom. L'opérateur helvétique informe qu'une à deux fois par an, il réalise un sondage auprès de ses clients privés et commerciaux. A partir de là, il calcule un NPS. «Cette valeur est l'une de celles qui déterminent la réalisation des objectifs au niveau du groupe Swisscom. Pour les collaboratrices et collaborateurs en contact direct avec la clientèle, la satisfaction des clients à la suite d'un contact constitue l'une des valeurs clés qui déterminent la partie variable du salaire», reconnaît Christian Neuhaus, porte-parole de l'opérateur.

Le NPS a pourtant été vivement critiqué par plusieurs chercheurs, dont Timothy Keiningham, de l'Université de Saint John, à New York. «Il n'y a aucun article scientifique validé par les pairs qui dit que le NPS est un indicateur supérieur aux autres pour prédire la croissance.»

En attendant, les systèmes de notation comme le NPS sont souvent cause de stress pour les employés. «Ce sont des outils d'une violence psychologique certaine, sources d'injustices et qui créent une atmosphère de travail anxigène», constate Sami Coll, sociologue des nouveaux médias et chercheur associé à l'Université de Genève. «A l'image des bornes à smileys rencontrées un peu partout pour évaluer la propreté des toilettes publiques ou le service au guichet, la plupart des systèmes de notation fonctionnent sans référentiel sérieux. Ils sont basés uniquement sur l'émotion directe des utilisateurs, avec toutes les dérives que cela peut entraîner.»

C'est aussi la position du syndicat UNIA. «Ces systèmes de notations sont

en général peu précis et ne permettent pas une évaluation pertinente des performances», défend Philipp Zimmermann, son porte-parole. «L'utilité opérationnelle de tels systèmes est donc assez

douteuse, même pour l'employeur, sauf si l'objectif est de contrôler ou discipliner les collaborateurs.»

## Evaluation à 360 degrés

Les nouveaux outils de management développés par les grands cabinets de conseil vont même encore plus loin en matière de notation. C'est ce que montrent les auteurs de *La nouvelle guerre des étoiles*: «Plusieurs entreprises demandent désormais aux salariés de noter leurs collègues ou leurs supérieurs hiérarchiques. Là où la notation en entreprise se faisait traditionnellement du supérieur vers le subordonné, de nouveaux systèmes de notation croisés sont aujourd'hui mis en place dans de nombreuses structures, visant principalement les cadres.» Cela s'appelle aussi «l'évaluation permanente à 360 degrés». »

«La plupart des systèmes de notation fonctionnent sans référentiel sérieux»

Sami Coll

## «LA NOTE EST UN INDICATEUR SIMPLISTE»

Pour le journaliste français Vincent Coquaz, coauteur de *La nouvelle guerre des étoiles*, les notations «écrasent la réalité» et sont un moyen de contrôle permanent. Interview.

### Qu'est-ce que la frénésie de noter révèle de notre société?

**Vincent Coquaz:** Elle montre un besoin permanent de classer et de trier les produits et services, mais aussi les gens. Nos sociétés sont obsédées par la volonté de réduire la complexité de la vie à un indicateur très simple, voire simpliste: la note. Quitte à écraser la réalité. Nous avons aussi envie d'être rassurés à l'avance, raison pour laquelle nous préférons aller dans un restaurant bien noté sur TripAdvisor plutôt que risquer l'inconnu. Nous vivons dans un état de surveillance per-

manent. Les notes sont un moyen de contrôle doux, mais insidieux, qui touche des pans de plus en plus importants de notre existence.

### Dans votre livre, vous décrivez l'existence d'une économie cachée qui note nos comportements numériques...

En effet, une partie des notes qui nous sont attribuées sont invisibles. En épluchant les conditions d'utilisation de certaines plateformes comme Airbnb ou Couchsurfing, j'ai découvert qu'elles envoyaient mes données d'utilisateur à une société nommée Sift Science, aux États-Unis. Cette dernière,

que je ne connaissais pas, calculait des notes sur moi sans que je le sache. Et ces notes pouvaient avoir en retour un impact sur mon expérience client.



Aux États-Unis, par exemple, un individu avec une note basse est susceptible de patienter plus longtemps pour obtenir un renseignement lorsqu'il appellera sa hotline téléphonique. En Europe, la législation est plus protectrice à ce sujet.

Mais la loi est une chose, et les pratiques commerciales réelles peuvent différer. En tant que consommateur européen, j'aurais dû être protégé. Or mes données se sont retrou-

vées chez une société privée aux États-Unis.

### Comment mieux encadrer ces pratiques?

Lors de notre enquête, nous avons été étonnés de constater que la notation n'était pas encore un vrai sujet politique et social. Pour les syndicats, c'est un problème, mais qui n'a pas encore été empoigné à bras-le-corps. Pour lutter contre ces systèmes de notation, l'auteur de science-fiction Alain Damasio imagine y injecter de fausses notes et données, pour en retirer tout sens. Une autre piste serait de mieux les concevoir, pour qu'ils soient moins rudimentaires et biaisés. Reste que les systèmes de notation qui ont le vent en poupe aujourd'hui vont au contraire vers une plus grande simplification. »

MB