

# CONSEIL DE L'EUROPE

# COUNCIL OF EUROPE

## TRIBUNAL ADMINISTRATIF ADMINISTRATIVE TRIBUNAL

**Recours N° 650/2020**  
**(Youlia LEVERTOVA c/ Gouverneur de la Banque de Développement  
du Conseil de l'Europe)**

Le Tribunal Administratif, composé de :

Mme Nina VAJIĆ, Présidente,  
Mme Françoise TULKENS,  
M. Christos VASSILOPOULOS, Juges,

assistés de :

Mme Christina OLSEN, Greffière,  
Mme Eva HUBALKOVA, Greffière Suppléante

a rendu, après en avoir délibéré, la présente sentence.

### **PROCEDURE**

1. La requérante, Mme Youlia LEVERTOVA, a introduit son recours le 28 avril 2020. Le même jour, le recours a été enregistré sous le N° 650/2020.
2. Le 30 juillet 2020, le Gouverneur de la Banque a fait parvenir ses observations concernant le recours.
3. Le 18 septembre 2020, la requérante a déposé un mémoire en réplique.
4. L'audience dans le présent recours a eu lieu par visioconférence, le 27 octobre 2020. La requérante était représentée par Maître Cohen Solal, avocate au barreau de Strasbourg, tandis que le Gouverneur était représenté par M. Andrea Buccomino, Directeur Adjoint de la Direction des Affaires juridiques de la Banque, assisté

de M. Jan De Bel, Directeur de la Direction des Affaires juridiques de la Banque, et de Mme Laura Guiard, agente de la même Direction.

5. A la suite des déclarations faites par les parties pendant l'audience selon lesquelles il est apparu que la situation conflictuelle évoquée par la requérante s'était entre temps apaisée le 3 novembre 2020, le Tribunal a décidé d'accorder aux parties un délai de trois semaines pour essayer de trouver un accord dans le présent recours.

6. Le 13 novembre 2020, le Gouverneur a informé le Tribunal qu'à la suite du dépôt du recours, une négociation avait eu lieu entre la requérante et la Banque, sans toutefois que les parties ne parviennent à trouver un accord. Les parties avaient néanmoins donné suite à l'invitation du Tribunal de reprendre contact mais avaient constaté que leurs positions respectives ne permettaient pas d'aboutir à un règlement à l'amiable. Cette information a été confirmée par la requérante en date du 30 novembre 2020.

## **EN FAIT**

### **I. LES CIRCONSTANCES DE L'ESPÈCE**

7. La requérante est une agente permanente au sein de la Banque de développement du Conseil de l'Europe. Elle occupe un poste de grade A3, échelon 7, au sein de l'Unité Risque de Marché de la Division Risques Financiers (Direction du Risque et du Contrôle).

8. Le 22 novembre 2018, la requérante a été informée par la Direction chargée des Ressources Humaines (DRH) de la Banque du lancement du processus des entretiens de performance et de développement dans le cadre de l'exercice d'appréciation pour l'année 2018.

9. N'ayant pas reçu le formulaire d'appréciation à remplir avant la date annoncée de clôture de l'exercice d'appréciation fixée au 1<sup>er</sup> février 2019, la requérante prit l'initiative de démarrer cet exercice en adressant à son N+1, avec copie à son N+2, un courriel daté du 15 février 2019 contenant le formulaire en français complété pour la partie 1 « objectifs ».

10. Le 22 février 2019, la requérante eut son entretien d'appréciation avec son N+1. Celui-ci lui adressa le formulaire d'appréciation complété par courriel daté du même jour.

11. Par courriel daté du 4 mars 2019, la requérante exprima son opinion divergente sur le formulaire sous forme d'observations écrites envoyées à son N+1.

12. Le 2 avril 2019, la requérante eut un nouvel entretien avec son N+1 pour traiter des problèmes soulevés.

13. Par courriel daté du 8 avril 2019, considérant toujours que la divergence d'opinion n'était pas suffisamment résolue, la requérante demanda un entretien avec le supérieur hiérarchique de l'appréciateur (N+2). Cet entretien eut lieu le 12 avril 2019.

14. Le 25 avril 2019, la DRH notifia à la requérante une note « primes - exercice d'appréciation pour l'année 2018 » du 18 avril 2019, lui communiquant son niveau d'appréciation jugé « partiellement insatisfaisant ». La requérante contesta cette note par courriel daté du même jour adressé au Directeur de la DRH.

15. Le 10 mai 2019, la requérante reçut son formulaire d'appréciation de performance.

16. Le 13 mai 2019, la requérante introduisit une réclamation administrative contestant la régularité de son appréciation pour l'exercice 2018 au sens de l'article 59, paragraphe 2 du Statut du Personnel et demandant son annulation ainsi que sa révision. Conformément à l'article 59, paragraphe 5, du Statut du Personnel, la requérante soumit sa réclamation au Comité Consultatif du Contentieux.

17. Le 24 janvier 2020, le Comité Consultatif du Contentieux, par trois voix contre une, rendit son avis, dont la conclusion (paragraphe 25 de l'avis) est ainsi libellée :

« [Le Comité estime], au vu des documents et arguments présentés par les parties que l'exercice d'appréciation de la réclamante pour l'année 2018 met en évidence des lacunes managériales et que la réclamante est fondée à demander l'annulation de son appréciation pour l'exercice 2018 ;

Est de l'avis qu'une intervention active des acteurs de l'exercice d'appréciation, à savoir du N+2 et de la Direction RH, s'impose pour mettre fin à la situation conflictuelle entre la réclamante et son appréciateur, et pour que le processus d'appréciation corresponde à un réel dialogue entre les deux intéressés ».

18. Le 27 février 2020, le Gouverneur de la Banque rejeta la réclamation administrative au motif que les moyens allégués par la requérante concernant l'irrégularité de l'appréciation tant sur la forme que sur le fond étaient non fondés.

19. Le Gouverneur de la Banque s'exprima également au sujet de la situation conflictuelle entre la requérante et son appréciateur relevée par le Comité Consultatif du Contentieux (paragraphe 18 de l'avis du Comité). Il nota à ce propos que depuis le dépôt de la réclamation de la requérante, le climat s'était apaisé en raison des efforts de la requérante ainsi que de l'implication de sa hiérarchie et des Ressources Humaines, et que la requérante dépendait désormais d'un autre N+2 qui avait conclu à une bonne performance de la requérante lors de l'exercice d'appréciation pour 2019.

20. Le 27 avril 2020, la requérante a introduit le présent recours.

## II. LE DROIT PERTINENT

21. A la Banque de Développement du Conseil de l'Europe, la matière de l'appréciation, telle que pertinente en l'espèce, est régie actuellement par l'arrêté du Gouverneur n° 02/2016 du 23 novembre 2016 sur l'appréciation des agents.

22. L'article 1 décrit dans les grandes lignes le processus d'appréciation et définit le rôle et les responsabilités de l'appréciateur, des Responsables d'unités administratives principales et de la Direction chargée des Ressources Humaines dans ce processus. Cet article est ainsi libellé :

« (...) 2. Le processus d'appréciation doit correspondre à un dialogue entre les agents et leurs apprécieurs et supérieurs hiérarchiques. Le processus d'appréciation de l'agent consiste en un entretien de performance (voir Partie II de cet arrêté) et un entretien de développement (voir Partie III de cet arrêté).

(...)

4. Tout au long de la période de référence, il appartient à l'appréciateur d'apporter une aide managériale pour que l'agent atteigne ses objectifs. Il appartient à l'agent qui est apprécié (l'apprécié(e)) d'informer l'appréciateur de toute difficulté qu'il pourrait rencontrer (ou raisonnablement prévoir) pour atteindre ses objectifs.

5. Les apprécieurs doivent tenir informés régulièrement les agents (appréciés), tant dans les domaines où ils réussissent bien que dans les domaines où ils peuvent encore progresser, pendant la période de référence. Ils doivent s'efforcer d'aider les agents (appréciés) à atteindre leurs objectifs. Il appartient, en revanche, aux appréciés d'effectuer les tâches et responsabilités répondant au mieux aux exigences requises et de s'efforcer de réagir positivement aux observations faites. Ainsi, les appréciés doivent s'efforcer de reconnaître les domaines dans lesquels ils peuvent s'améliorer et de prendre les mesures nécessaires pour rectifier la situation, le cas échéant.

6. Une unité administrative principale est une unité dirigée par un agent reportant directement au Gouverneur. Les Responsables d'unités administratives principales assurent le bon fonctionnement du système d'appréciation ainsi que son application cohérente et harmonieuse au sein de leur unité respective. Les Responsables d'unité administrative principale conduisent le processus d'appréciation dans un délai convenable conformément au calendrier établi par la Direction chargée des Ressources Humaines. Tout manquement à l'achèvement à temps du processus d'appréciation sera signalé au Gouverneur et peut avoir un impact sur leurs propres appréciations.

7. La Direction chargée des Ressources Humaines coordonne le fonctionnement du système d'appréciation dans l'ensemble de la Banque. A cet effet, la Direction fixe le processus, le calendrier annuel, et rend compte des résultats de l'exercice au Gouverneur.

8. Les agents, qu'ils soient appréciés ou apprécieurs, peuvent demander conseil et assistance à la Direction chargée des Ressources Humaines pendant le processus d'appréciation. Dans les cas dûment justifiés, un agent membre de la Direction chargée des Ressources Humaines peut, suite à une invitation de la part d'un apprécié ou d'un apprécieur, sur décision du Directeur chargé des Ressources Humaines, participer à un entretien ou à une autre réunion en vertu de cet arrêté. »

23. L'article 4, paragraphes 1 et 3, de l'arrêté n° 02/2016 est ainsi libellé :

« Article 4 - Aspects communs aux entretiens de performance et de développement

1. La(les) date(s) des entretiens de performance et de développement doit(vent) être convenue(s) entre l'appréciateur (n+1) et l'apprécié, autant que possible, en conformité avec le processus et le calendrier annuel fixés par la Direction chargée des Ressources Humaines.

(...)

3. L'apprécié doit signer ou valider électroniquement le(s) formulaire(s) d'entretien(s) de performance et de développement après avoir inclus, le cas échéant, ses observations dans le(s) formulaire(s), et retourné le(s) formulaire(s) à l'appréciateur (n+1) dans les cinq jours ouvrables suivant la réception. L'appréciateur (n+1) doit signer ou valider électroniquement le(s) formulaire(s) et le supérieur hiérarchique de l'appréciateur (n+2) doit signer ou valider électroniquement le(s) formulaire(s). »

24. L'article 5, paragraphe 1 de l'arrêté n° 02/2016 définit le but et l'objet de l'entretien de performance et est ainsi libellé :

« L'entretien de performance vise à clarifier le travail de l'agent en établissant des objectifs clairs, et à évaluer les résultats obtenus dans la réalisation de ces objectifs par le biais de critères communs. Il s'agit d'un entretien objectif du travail de la période de référence passée (...) ».

25. L'article 11, paragraphe 2 de l'arrêté n° 02/2016, précise, au sujet de langue dans laquelle les formulaires électroniques de performance et de développement sont rédigés, que :

« Une des deux langues officielles doit être utilisée pour les entretiens de performance et de développement. Cette langue doit être la langue préférée de l'apprécié ».

26. L'article 13 de l'arrêté du Gouverneur n° 02/2016 du 23 novembre 2016 met en place une procédure à suivre pour le cas où il y a une divergence d'opinion concernant la performance. Celle-ci prévoit que, *in fine*, l'apprécié peut demander un entretien avec le N+2, au terme duquel le N+2 informe le N+1 et l'apprécié au sujet de la résolution ou de l'absence de résolution des divergences d'opinion. La procédure se conclut avec la signature ou la validation électronique par le N+2 du(des) formulaire(s) d'entretien signé(s) ou électroniquement validé(s) par le N+1.

27. Le système de primes tel que pertinent en l'espèce est régi par l'arrêté du Gouverneur n° 03/2016 du 23 novembre 2016. Aux termes de l'article 3, paragraphe 5 :

« A chaque niveau d'entretien de performance est affecté un pourcentage de prime. »

Selon le paragraphe 7 du même article :

« Les niveaux d'entretien de performance « performance partiellement insatisfaisante » et « performance insatisfaisante », tels que définis à l'article 8, paragraphe 1, de l'arrêté n° 02/2016 sur l'appréciation des agents, correspondent à une prime de zéro pourcent. »

## **EN DROIT**

28. La requérante demande au Tribunal d'annuler son appréciation pour l'exercice 2018 tel que basé sur la notification de la DRH du 18 avril 2019 et du rapport d'appréciation signé par son N+2 le 15 avril 2019 reçu le 10 mai 2019, et d'enjoindre le Gouverneur de la Banque à régulariser cette appréciation. Elle demande également le versement de la somme de 6 000 euros à titre de dommages-intérêts pour le préjudice subi. La requérante demande enfin le remboursement des frais de procédure qu'elle

chiffre à 4 200 euros, augmentés de la somme de 500 euros au titre des éventuels frais de déplacement de la requérante à l'audience.

29. Le Gouverneur invite le Tribunal à considérer l'argument de la requérante relatif à une prétendue intention de nuire irrecevable et à rejeter le recours en tant que non fondé. Il demande également au Tribunal de rejeter les demandes d'indemnisation de la requérante au titre du préjudice moral et du remboursement des frais occasionnés par le recours.

## I. ARGUMENTS DES PARTIES

### A. La requérante

30. Dans les moyens rédigés lors du dépôt du recours, la requérante soutient que la décision litigieuse de l'appréciateur doit être examinée sous l'angle de la procédure et du fond et, à cet effet, elle articule toute une série d'arguments.

#### a) Arguments visant la procédure

31. Tout d'abord, la procédure aurait été entachée par la partialité et le parti pris de l'appréciateur du fait de l'existence d'une situation conflictuelle entre celui-ci et la requérante. Compte tenu de ce conflit, l'appréciateur aurait dû, selon la requérante, se récuser et l'Administration, qui était informée de la situation et avait elle-même reconnu l'existence du conflit dans la réponse donnée à sa réclamation administrative, aurait dû prendre des mesures pour veiller à ce que la requérante bénéficie d'une appréciation exempte de parti pris de la part de l'appréciateur.

32. Ensuite, la requérante prétend que l'appréciateur aurait failli à son obligation d'apporter l'aide managériale nécessaire pour qu'elle atteigne ses objectifs, en omettant de la tenir régulièrement informée pendant la période de référence tant dans les domaines où elle réussissait bien que dans les domaines où elle pouvait encore progresser.

33. La requérante affirme aussi que l'appréciation n'aurait pas été menée dans le respect du calendrier et des délais applicables. Alors même que la date de clôture de l'exercice d'appréciation avait été fixée au 1<sup>er</sup> février 2019, l'entretien de la requérante n'a eu lieu que le 22 février 2019. La requérante soutient en outre que l'appréciation aurait méconnu l'exigence selon laquelle la langue à utiliser est celle préférée de l'apprécié, étant donné que son appréciateur lui a remis un formulaire en anglais différent de celui qu'elle lui avait initialement soumis. Ensuite, elle fait valoir un non-respect de la procédure prévue en cas de divergence d'opinion concernant le formulaire de performance. A ce titre, elle mentionne, en premier lieu, le fait que contrairement à sa demande, aucun représentant de la DRH n'était présent à l'entretien avec son N+2 qu'elle sollicita à défaut d'avoir résolu la divergence d'opinion avec son N+1 et, en second lieu, le fait de ne pas avoir été informée, à la suite de cet entretien, de la résolution ou de l'absence de résolution de la divergence d'opinion.

34. Dans son mémoire en réponse aux observations du Gouverneur, la requérante se penche sur les circonstances de la mutation l'ayant amenée à être placée sous la supervision de son N+1 pour démontrer qu'elle n'avait pas eu d'autres choix que d'accepter cette mutation malgré les difficultés qu'elle avait eues par le passé avec ce manager, en contrant ainsi l'affirmation du Gouverneur selon laquelle elle aurait été mutée de sa propre initiative. Elle développe des considérations supplémentaires vouées à illustrer l'existence, dès 2017, d'une situation conflictuelle avec son N+1 qui n'était pas liée exclusivement au déroulement de l'exercice de l'appréciation pour 2018. Elle étaye davantage le grief du parti pris ou de la partialité de l'appréciateur en mentionnant que du fait de son N+1, ses conditions de travail et les tâches qui lui avaient été confiées n'étaient pas conformes à son poste de travail. Elle réitère le grief tiré de l'absence d'aide managériale en cours d'exercice d'appréciation en niant que les échanges avec son N+1, évoqués par le Gouverneur pour soutenir le contraire, aient permis de l'alerter au sujet d'un manque de performance. La requérante insiste enfin sur la nécessité d'analyser les irrégularités procédurales dans leur ensemble, afin d'apprécier le contexte difficile et inéquitable dans lequel elle a été placée par rapport à ses collègues de travail.

**b) Arguments visant le bien-fondé de l'appréciation**

35. Quant aux griefs visant le bien-fondé de l'appréciation, la requérante allègue que l'appréciation serait entachée d'une erreur de fait. A l'appui de ce moyen, elle développe plusieurs arguments visant essentiellement à démontrer (1) que son appréciation pour l'exercice 2018 ne mentionne pas tous les travaux réalisés pendant la période de référence, (2) qu'un amalgame a été fait parmi les tâches exécutées, afin de faire disparaître de manière artificielle le niveau atteint des tâches et, (3) que l'appréciateur s'est écarté des directives applicable en la matière en apportant des modifications importantes au formulaire d'appréciation.

36. Au regard des différents motifs d'irrégularités invoqués, la requérante soutient enfin que son N+1 aurait agi avec une intention de lui nuire d'un point de vue professionnel et que son appréciation encourt la nullité pour ce motif également. Cette appréciation aurait eu un impact négatif sur le déroulement de sa carrière au sein de la Banque et l'a privée en outre de percevoir la prime y afférente.

37. Dans ses observations en réponse au mémoire du Gouverneur, la requérante mentionne également, à l'appui de son grief tiré de l'erreur de fait, le retrait par son appréciateur d'un certain nombre de commentaires négatifs. Selon la requérante, cette circonstance aurait justifié la modification du niveau de réalisation de sa performance et prouverait l'intention de nuire. Quant à l'exception d'irrecevabilité soulevée par le Gouverneur par rapport au moyen de l'intention de nuire, la requérante fait observer qu'il ne s'agit pas d'un nouveau moyen au sens strict du terme mais d'un moyen ayant un lien direct avec le parti pris déjà invoqué par la requérante. En référence au pouvoir discrétionnaire de l'Administration en matière d'appréciation, la requérante précise que la description des faits qu'elle rapporte vise à permettre au Tribunal la parfaite connaissance des faits et ne revient pas à demander au Tribunal de substituer son appréciation à celle de l'Administration. En conclusion, elle maintient que le préjudice

moral subi est réel et devrait être indemnisé par la Banque, indépendamment du fait de ne pas avoir formulé cette demande dans le cadre de sa réclamation administrative.

38. La requérante persiste donc dans les conclusions de son recours.

## **B. Le Gouverneur de la Banque**

### **a) Exception d'irrecevabilité**

39. En premier lieu, le Gouverneur excipe de l'irrecevabilité du grief de la requérante concernant l'intention de nuire, du fait que celui-ci apparaît pour la première fois dans le cadre du recours, et n'a pas été mentionné dans sa réclamation administrative. En tant que grief totalement nouveau et autonome par rapport à ce qui a été contesté dans la réclamation administrative, le Gouverneur s'appuie sur la jurisprudence de ce Tribunal (TACE, sentence du 20 juin 2019 dans le recours n°593/2018, Luca Schio c/ Gouverneur de la Banque de développement du Conseil de l'Europe) pour le considérer comme irrecevable. Le Gouverneur souligne également le fait que dans sa réclamation administrative, la requérante n'a pas mentionné le préjudice moral, dont elle demande à être indemnisée dans son recours, mais l'existence d'un préjudice financier, sur la base de l'absence de versement d'une prime.

### **b) Arguments visant la procédure**

40. Après un rappel des faits tendant à démontrer que la requérante avait été placée sous la supervision du manager responsable de l'appréciation objet du présent litige après avoir été consultée et de son plein gré, le Gouverneur de la Banque soutient que la procédure d'appréciation a été suivie conformément aux textes, à l'esprit des textes et à la pratique.

41. S'agissant du prétendu vice de procédure lié au non-respect du calendrier fixé par la DRH, le Gouverneur relève le fait que ce calendrier offre une indication permettant d'encadrer les différentes étapes du processus d'appréciation, mais ne saurait constituer en soi une règle dont le non suivi aboutirait à une violation. En conséquence, le fait que l'entretien d'évaluation avec la requérante ait eu lieu le 22 février 2019 alors que le calendrier de la DRH indiquait la période du 3 décembre 2018 au 1<sup>er</sup> février ne donne lieu à aucune violation d'une obligation légale. Selon le Gouverneur, il n'y aurait pas eu non plus de manquement concernant l'achèvement à temps du processus puisque le rapport d'appréciation de la requérante a été finalisé en temps utile, avant le délai du 30 avril 2019 s'appliquant à l'information des agents et au versement de la prime aux agents éligibles.

42. Le Gouverneur observe ensuite que bien qu'il lui ait été proposé de conduire l'entretien d'évaluation le jour même de la convocation, son entretien avec son N+1 a finalement eu lieu à une date fixée conformément au souhait de la requérante. Il conteste le fait qu'à cette occasion la langue anglaise lui aurait été imposée pour son rapport d'appréciation, en notant que le formulaire dédié avait été rempli en français, même s'il prenait comme base le modèle de formulaire en anglais. De plus, les évaluations de 2017



et de 2015 de la requérante avaient été faites en langue anglaise, sans que la requérante n'eût exprimé à cette occasion la moindre gêne à ce propos. Le Gouverneur observe qu'en tout état de cause, la disposition pertinente de l'arrêté n°02/2016 impose l'usage de la langue du choix de l'apprécié pour les entretiens, sans mentionner les formulaires.

43. Quant aux prétendues irrégularités de la procédure prescrite en cas d'une divergence d'opinion, le Gouverneur observe que cette procédure ne prévoit pas spécifiquement la présence d'un agent des ressources humaines lors de l'entretien avec le N+2, si bien que l'absence d'un tel agent à l'entretien ne constitue pas un vice de la procédure. Le Gouverneur observe en outre que le N+2 de la requérante lui a fait part, lors de cet entretien, de son sentiment qu'il était difficile de réconcilier l'opinion de la requérante et celle de son N+1 au sujet de sa performance en 2018. De ce fait, l'étape de la procédure appelant à informer l'apprécié de la résolution ou de l'absence de résolution des divergences d'opinions aurait été respectée, et le grief tiré de l'omission de cette étape serait infondé.

44. Le Gouverneur affirme ensuite que, contrairement à ce que prétend la requérante, il y a bien eu dialogue entre la requérante et son appréciateur autour de son appréciation pour 2018, autant en amont de la procédure d'appréciation que durant cet exercice. Il évoque à cet effet les échanges ayant eu lieu entre la requérante et son N+1 au cours de 2018 ainsi que durant l'exercice d'appréciation, lesquels témoigneraient des conseils et des points réguliers faits sur les objectifs de Mme Levertova. Il ajoute que la requérante avait déjà été sensibilisée aux améliorations attendues de sa performance dans le cadre de l'appréciation pour 2017 et souligne la continuité entre cet exercice et celui de 2018.

45. Quant au grief de la requérante tiré du prétendu parti pris de son N+1, le Gouverneur nie que les tensions et difficultés de communication entre ceux-ci ainsi que leurs divergences d'opinion dans leurs relations de travail aient constitué un litige ou une situation conflictuelle de nature à entraîner le parti pris du superviseur de Mme Levertova. Le Gouverneur précise qu'en tout état de cause, il ne suffit pas, comme le fait la requérante, d'affirmer un parti pris, celui-ci devant être prouvé par celui qui l'allègue. Selon le Gouverneur, la requérante n'apporte pas la preuve d'un parti pris de la part de son appréciateur à son encontre, ni du manque d'objectivité du rapport d'appréciation qu'elle conteste.

### **c) Arguments visant le bien-fondé de l'appréciation**

46. Au cas où l'exception d'irrecevabilité concernant le grief relatif à l'intention de nuire ne serait pas retenue (voir paragraphe 39 *supra*), le Gouverneur demande que ce grief soit écarté en tant que non établi et que, par conséquent, la demande de reconnaissance de préjudice moral formulée par la requérante soit également écartée. Le Gouverneur estime en effet que loin de présenter des preuves ou un commencement de preuve d'une quelconque intention de nuire, la requérante cite de prétendus agissements de son appréciateur qui sont inexacts pour la majorité d'entre eux, ou non-pertinents pour d'autres.

47. Le Gouverneur développe ensuite une série d'arguments pour contrecarrer le grief de la requérante tiré d'une prétendue erreur de fait. Ceux-ci incluent plusieurs éléments : en premier lieu, les objectifs contestés *a posteriori* par la requérante auraient été discutés avec elle lors de son entretien d'appréciation 2017 sans susciter aucune interrogation de sa part ; en second lieu, le rapport d'appréciation n'a pas pour vocation de lister toutes les tâches et travaux réalisés par un agent pendant une année ; en troisième lieu, l'appréciation de la requérante a reflété les commentaires de la requérante et n'aurait pas méconnu le Guide pour les Managers dans la mesure où ce texte – qui, en tout état de cause, n'a pas valeur normative – prévoit que lorsque le manager ne montre aucun formulaire avant l'entretien, ce qui importe est que l'agent reçoive son formulaire rempli très rapidement après l'entretien et qu'il reste suffisamment d'espace pour d'éventuelles discussions. Enfin, le Gouverneur apporte une correction à l'allégation de la requérante selon laquelle son superviseur aurait changé sa note finale, en précisant que cette note a été insérée par le N+2 après signature du formulaire par l'agent et le N+1.

48. Le Gouverneur conclut en rappelant, d'une part, que pour les décisions en matière d'appréciation des agents, l'appréciateur, ainsi que le Gouverneur disposent d'un pouvoir discrétionnaire sujet à un contrôle limité de la part du Tribunal et, d'autre part, que le Gouverneur n'a pas l'obligation de se conformer à l'avis du Comité Consultatif du Contentieux, pour autant qu'il examine avec attention le dit avis et prenne une décision fondée en droit, ce que le Gouverneur estime avoir fait dans le cas d'espèce. Le Gouverneur précise que s'il n'a pas estimé devoir suivre l'avis du Comité s'agissant de la révision de l'appréciation de la requérante, il a pourtant répondu de manière positive à la préconisation du Comité visant une intervention active de son N+2 et de la DRH pour mettre fin à la situation conflictuelle entre la requérante et son appréciateur. Il cite à cet effet l'appréciation de 2019 de la requérante où il est fait mention qu'« après une année compliquée (...) des efforts ont été observés afin de pacifier l'ambiance au sein de l'unité des risques de marché ».

## II. APPRECIATION DU TRIBUNAL

49. En ce qui concerne l'exception d'irrecevabilité soulevée par le Gouverneur, le Tribunal constate que, par ses arguments, le Gouverneur invoque en réalité des appréciations sur le fond de l'affaire sur lequel le Tribunal va statuer ci-après.

50. Le Tribunal rappelle d'emblée sa jurisprudence (TACE, Jugement du 31 janvier 2014, Merita c/ Secrétaire Général du Conseil de l'Europe, paragraphe 51), selon laquelle les principes qui régissent l'exercice du pouvoir discrétionnaire de l'Organisation s'appliquent également en matière d'appréciation, étant toutefois précisé que « la matière de l'appréciation n'est pas une matière dans laquelle le pouvoir discrétionnaire peut être exercé avec la latitude dont l'Organisation bénéficie dans d'autres domaines. En effet, la nature même de l'exercice de l'appréciation commande que l'Organisation soit aussi objective que possible et, donc, qu'elle reste aussi objective que possible dans le processus de l'appréciation. Dès lors, le contrôle de la légalité interne doit être plus poussé que dans d'autres domaines ».

51. Au regard desdits principes, il appartient au Tribunal d'examiner non seulement si la décision contestée émane d'un organe compétent et si elle est régulière en la forme, mais aussi si la procédure a été correctement suivie et, au regard de la légalité interne, si l'appréciation de l'autorité administrative a tenu compte de tous les éléments pertinents, si des conclusions erronées n'ont pas été tirées des pièces du dossier ou enfin s'il n'y a pas eu détournement de pouvoir (CRCE, N° 147-148/1986, sentence Bartsch et Peukert c/ Secrétaire Général du 30 mars 1987, paragraphe 51-53; N°173/1994, sentence Ferriozzi-Kleijssen c/ Secrétaire Général du 25 mars 1994, paragraphe 29; et, en dernier lieu, TACE, N° 216, 218 et 221/1996, Palmieri (III, IV et V) c/ Secrétaire Général du 27 janvier 1997, paragraphe 41).

52. Au sein de la procédure d'appréciation, la désignation de la personne en charge d'apprécier un ou une agente est un aspect important puisqu'elle en conditionne l'objectivité et l'impartialité. En principe, c'est au supérieur immédiat qui coopère avec l'apprécié de manière étroite et continue, que revient normalement le pouvoir d'appréciation (TAOIT, [Jugement n°197](#) du 13 novembre 1972, Sternfield c. OMS, BO 1973, 178). Toutefois, l'exercice de cette prérogative est généralement entouré de garanties en faveur de l'agent et prévoit à cet effet l'intervention d'un certain nombre d'acteurs, en sus de l'appréciateur, au sein du processus d'appréciation.

53. C'est dans ce sens que la réglementation applicable à la Banque de Développement du Conseil de l'Europe (paragraphe 21 à 26 *supra*) prévoit, outre le rôle du supérieur hiérarchique direct en tant qu'appréciateur (N+1), la responsabilité des supérieurs hiérarchiques des appréciateurs (N+2) de superviser le processus effectué par les appréciateurs pour lesquels ils doivent rendre compte et de s'assurer qu'il soit harmonisé. A l'échelle des unités administratives principales, les responsables de ces unités ont également un rôle à jouer puisqu'ils sont appelés à assurer le bon fonctionnement du système d'appréciation ainsi que son application cohérente et harmonieuse au sein de leur unité respective. La DRH, quant à elle, coordonne le fonctionnement du système d'appréciation pour l'ensemble de la Banque, en fixant le processus, le calendrier annuel, et en rendant compte des résultats de l'exercice au Gouverneur. La DRH doit également répondre à toute demande de conseil et d'assistance concernant la procédure et peut également être amenée à intervenir directement dans une procédure d'appréciation, à la demande de l'apprécié ou de sa hiérarchie.

54. L'implication active des différents acteurs du processus d'appréciation est d'autant plus importante que, dans un cas donné, des difficultés peuvent subsister au niveau de la relation de travail directe entre l'appréciateur et l'apprécié. La jurisprudence internationale en la matière considère par exemple qu'une évaluation objective du rendement et du comportement professionnel ne peut avoir lieu lorsqu'existent des relations « hostiles » entre l'employé et son supérieur (Tribunal administratif des Nations Unies, [Jugement n°1184](#) du 23 juillet 2004, Vidal c. Secrétaire Général de l'Organisation des Nations Unies, et [Jugement n° 1167](#) du 23 juillet 2004, Olenja c. Secrétaire Général de l'Organisation des Nations Unies ; [Jugement n° 363](#) du 16 mai 1986, De Franchis c. Secrétaire Général de l'Organisation Maritime Internationale). Dans de telles circonstances, il peut être justifié de déléguer l'appréciation à d'autres personnes mieux à même de mener à bien le processus

dans le respect des garanties d'objectivité qui s'imposent et/ou d'accompagner le manager concerné et de l'épauler lors des entretiens pour qu'il ne se retrouve pas seul à gérer une situation délicate.

55. Dans le cas d'espèce, le Tribunal considère qu'il est avéré que les relations entre la requérante et son appréciateur étaient tendues au moment où l'appréciation devait être formalisée par la tenue de l'entretien. Les éléments versés au dossier attestent du fait que les difficultés de communication entre la requérante et son manager étaient antérieures à cette étape, indépendamment de la question de savoir si la mutation de la requérante sous la supervision de son N+1 a été effectuée de son plein gré ou sous une pression quelconque, à défaut d'autre option. De l'avis du Comité Consultatif du Contentieux, cette situation peut s'analyser en un conflit qui s'était « progressivement et durablement installé au cours de l'année 2018 » et s'était « largement [reflété] sur l'exercice d'appréciation ». Si le Gouverneur réfute formellement l'existence d'un tel conflit dans ses observations au Tribunal, il n'en demeure pas moins que dans sa réponse à la réclamation administrative de la requérante, il n'a pas estimé nécessaire de se démarquer d'une telle lecture des faits en invoquant une « situation assez tendue » et a d'ailleurs invoqué la « situation conflictuelle » pour justifier les mesures organisationnelles prises afin d'apaiser les relations entre la requérante et son appréciateur.

56. Dans un tel contexte, le Tribunal considère qu'il était d'autant plus important que les acteurs concernés par la procédure d'appréciation, qui étaient informés de la situation tendue entre la requérante et son N+1, soient attentifs à veiller à son bon déroulement et en suivent scrupuleusement les différentes étapes.

57. Or, il n'apparaît pas des pièces versées au dossier que la hiérarchie de la requérante soit intervenue au cours du processus d'appréciation pour se porter garante du respect des règles applicables. De l'avis du Tribunal, une telle intervention aurait été nécessaire pour s'assurer que le N+1 de la requérante était en position d'apprécier celle-ci en toute impartialité et avec l'objectivité nécessaire. A ce propos, le Tribunal note, à la lumière des échanges de courriels intervenus, que la requérante avait clairement remis en question la capacité de son appréciateur à évaluer son travail, tout en informant sa hiérarchie de ses préoccupations, mais qu'aucune mesure n'a été adoptée par ses supérieurs pour écarter la cause de ses préoccupations, ce qui aurait représenté un gage d'objectivité du processus.

58. Le Tribunal estime en outre que la participation de la DRH à l'entretien entre la requérante et son N+2 aurait permis d'éviter l'écart de procédure qui fit suite à cet entretien. Le Tribunal note en effet que selon la règle applicable (article 13, paragraphe 4 de l'arrêté n°02/2016), « le supérieur hiérarchique de l'appréciateur (N+2) informe l'appréciateur (N+1) et l'apprécié, dans les cinq jours ouvrables suivant la réunion, au sujet de la résolution ou de l'absence de résolution des divergences d'opinion », alors que dans le cas d'espèce, le N+2 informa la requérante de l'échec de la tentative de résolution au cours de l'entretien. Le Tribunal ne considère pas cette circonstance anodine du point de vue de la régularité de la procédure, car l'articulation de la procédure d'appréciation en une série d'étapes distinctes a pour but d'échelonner le dialogue entre les parties concernées et de leur accorder le temps de réflexion nécessaire. En omettant d'espacer, d'une part, le temps

de l'entretien visant à résoudre les divergences d'opinion et, d'autre part, le temps du constat de l'échec de cette tentative, il est légitime de douter que cette phase de la procédure ait servi à poursuivre le dialogue requis entre l'appréciée et sa hiérarchie.

59. Aussi, selon le Tribunal, il est regrettable qu'aucune mesure n'ait été adoptée pour éviter le retard pris à fixer la date d'entretien de la requérante, si bien qu'il revint à la requérante elle-même de lancer le processus, face à l'inertie de son appréciateur.

60. Le Tribunal n'est pas convaincu par l'argument du Gouverneur selon lequel il n'y aurait pas eu, en raison de ce retard, une différence de traitement de la requérante au regard de ses collègues. Selon l'information versée au dossier par le Gouverneur, il apparaît que les collègues dont l'appréciation relevait de la responsabilité du N+1 de la requérante au sein de l'équipe « Collatéraux » ont tous eu leur entretien avant la date du 1<sup>er</sup> février 2019, à l'exception de la requérante et de son N+1 lui-même.

61. Le Tribunal reconnaît que le retard pris à organiser l'entretien de la requérante n'a pas eu d'impact sur l'achèvement à temps du processus d'appréciation, puisque la requérante a reçu son rapport d'appréciation finalisé avant la date butoir du 30 avril 2019. Le Tribunal estime cependant que le non-respect d'un délai intermédiaire dans la procédure d'appréciation n'est pas sans incidence sur la bonne conduite du processus, puisqu'il écourte le temps dédié aux étapes successives, ce qui est susceptible de nuire au dialogue entre l'apprécié et sa hiérarchie.

62. En fonction de l'ensemble des éléments qui précèdent, le Tribunal conclut que le recours est fondé et que l'acte attaqué doit être annulé.

63. Etant arrivé à cette conclusion, le Tribunal n'a pas besoin de statuer sur les autres griefs de la requérante.

### III. SUR LE PREJUDICE

64. Après avoir pris connaissance des arguments des parties, le Tribunal considère que la requérante a subi un préjudice moral et alloue à la requérante la somme de 3 000 euros à ce titre.

Par ces motifs,

Le Tribunal Administratif :

Déclare le recours fondé ;

Annule la procédure litigieuse, y compris la décision prise concernant l'appréciation de la requérante ;

Décide que la Banque de Développement du Conseil l'Europe remboursera à la requérante la somme de 3 000 euros pour préjudice moral et la somme de 3 000 euros pour frais et dépens.

Adoptée par le Tribunal réuni en visioconférence, le 26 janvier 2021, et rendue par écrit selon l'article 35, paragraphe 1, du Règlement intérieur du Tribunal le 12 février 2021, le texte français faisant foi.

La Greffière du  
Tribunal Administratif

La Présidente du  
Tribunal Administratif

C. OLSEN

N. VAJIĆ