



SANCY AVOCATS | boîte à outils RH
**Guide pratique sur l'entretien
d'évaluation**

Introduction

En application de son pouvoir de direction, l'employeur a la faculté d'évaluer le travail de ses salariés (Cass. soc. 10-7-2002 n° 00-42.368).

L'évaluation d'un salarié dans l'entreprise est un dispositif facultatif qui a pour objet d'apprécier ses aptitudes professionnelles. Elle permet ainsi d'apprécier les compétences mises en œuvre, d'identifier de nouveaux besoins en formation directement en lien avec les fonctions occupées et de fixer de nouveaux objectifs.

Cette évaluation permet également à l'employeur de disposer d'éléments objectifs pour justifier certaines décisions (par exemple, en matière de promotion ou de rémunération).

Les dispositifs d'évaluation doivent reposer sur des critères précis, objectifs et pertinents au regard de la finalité poursuivie (Cass. soc. 14-12-2015 n° 14-17.152).

Entretien d'évaluation et entretien professionnel

L'entretien d'évaluation ne doit pas être confondu avec l'entretien professionnel. En effet, l'entretien professionnel est un rendez-vous obligatoire entre le salarié et l'employeur, qui doit avoir lieu tous les deux ans, et destiné à envisager les perspectives d'évolution professionnelle du salarié et les formations qui peuvent y contribuer.

Précisions sur l'entretien d'évaluation

L'évaluation peut prendre différentes formes.

A titre d'exemples :

- entretien annuel,
- système de notation des salariés,
- répartition des salariés en différentes catégories.

La loi n'impose pas à l'employeur d'évaluer ses salariés. Cependant, il a la possibilité de le faire, en faisant le point, par exemple, sur la réalisation des objectifs fixés.

L'évaluation peut être imposée à l'employeur par la convention collective. Dans ce cas, il doit respecter les dispositions prévues (entretiens d'évaluation obligatoires, périodicité et contenu de ces entretiens, etc.), sous peine d'indemnisation des salariés.

Le salarié ne peut pas refuser d'être évalué par son employeur, s'il a préalablement été informé des méthodes et techniques d'évaluation professionnelles utilisées dans l'entreprise.

Ces techniques doivent être objectives et transparentes (pas de critères d'évaluation discriminatoires, ni de critères susceptibles de générer du stress).

Un système d'évaluation reposant sur un classement des salariés en fonction de quotas préétablis impératifs (« forced ranking ») est illicite (Cass. soc. 27-3-2013 n° 11-26.539 FS-PB). Si le « benchmark », outil de management fondé sur la performance des salariés, est licite, ses modalités d'application dans l'entreprise ne doivent pas être source de souffrance au travail mettant les salariés en concurrence perpétuelle (CA Lyon 21-2-2014 n° 12/06988).

Par ailleurs, est licite le dispositif comportant une autoévaluation par le salarié de ses propres performances professionnelles (CA Versailles 19-12-2014 n° 13/03952).

L'employeur peut demander aux salariés des renseignements les concernant personnellement si ceux-ci ont un lien direct et nécessaire avec le travail, et les salariés sont tenus de fournir ces informations de bonne foi.

Des données personnelles peuvent être collectées dans le cadre de l'évaluation du salarié, si le dispositif a été porté préalablement à sa connaissance. Si les données personnelles collectées sont enregistrées dans un fichier informatique, elles sont protégées dans le cadre du règlement général de protection des données (RGPD).

Le salarié a le droit de consulter les résultats de son évaluation et d'en demander une copie (Circ. DRT 93-10 du 15-3-1993 ; Communiqué Cnil du 11-5-2011).

Ces résultats sont confidentiels (seul le salarié concerné peut en avoir connaissance).

Salariés concernés

Le système d'évaluation mis en place dans l'entreprise doit concerner l'ensemble des salariés de l'entreprise.

Forme de l'entretien d'évaluation

Généralement, l'évaluation prend la forme d'un entretien annuel entre le salarié et son supérieur hiérarchique, afin de faire le point sur le travail accompli et la réalisation des objectifs.

Une grille d'appréciation peut servir de support à l'entretien. Elle comporte des critères permettant de mesurer l'adéquation des aptitudes professionnelles du salarié à l'exigence du poste.

➔ **Dans votre pack opérationnel, vous trouverez une matrice d'entretien annuel d'évaluation.**

L'employeur n'est pas obligé de remettre un compte-rendu écrit au salarié, sauf si la convention collective le prévoit.

Il est recommandé d'établir et de remettre un compte-rendu écrit au salarié. En effet, ce compte-rendu pourra être utile et constituer une preuve en cas de contentieux, notamment (à la suite d'un licenciement pour insuffisance professionnelle, à titre d'exemple).

Si un compte-rendu lui est remis, le salarié n'est pas obligé de le signer. En effet, le refus par un salarié de signer le compte rendu de son entretien annuel d'évaluation et la manifestation de son désaccord avec les observations qui lui ont été faites ne sont pas fautifs et ne justifient ni une mise à pied (CA Chambéry 19-1-2010 n° 09-1180) ni un licenciement (CA Versailles 9-10-2008 n° 07-3427).

Le salarié n'est pas autorisé à être assisté par un représentant du personnel pendant l'entretien.

Conditions de mise en place du système d'évaluation (C. trav. art. L 1222-3 L 1222-4)

Avant de mettre en œuvre un dispositif d'évaluation, l'employeur doit consulter le CSE (Cass. soc. 28-11-2007 n° 06-21.964 FS-PBR). Le défaut de consultation constitue un trouble manifestement illicite justifiant la suspension en référé du dispositif (Cass. soc. 10-4-2008 n° 06-45.741 F-D).

En outre, les méthodes et techniques utilisées pour l'évaluation ou le recueil des informations doivent être portées préalablement à la connaissance des salariés.

Suites et conséquences de l'entretien d'évaluation

L'employeur peut proposer, s'il le souhaite, une augmentation de la rémunération ou une promotion, en cas d'évaluation positive.

Attention : une ou plusieurs mauvaises évaluations (par exemple, non réalisation des objectifs) ne permettent pas à l'employeur de rétrograder le salarié, ni de baisser sa rémunération sans son accord.

De même, une ou plusieurs mauvaises évaluations ne suffisent pas, à elles seules, à justifier un licenciement. Cependant, elles peuvent constituer un élément (parmi d'autres) pouvant justifier un licenciement pour insuffisance professionnelle.

→ **Etablissez maintenant votre entretien d'évaluation grâce à votre modèle**

AVERTISSEMENT :

Le présent document est communiqué exclusivement pour un usage informatif. L'attention des utilisateurs est particulièrement attirée sur les conséquences importantes des choix opérés et sur le fait que des situations particulières peuvent imposer des modifications à ce document. En particulier, une convention collective régionale HCR applicable à l'entreprise ou un accord collectif peuvent prévoir des règles spécifiques, qui s'ajoutent à la loi ou s'y substituent, le cas échéant. La mise à disposition de ce document de travail donné à titre indicatif ne dispense pas du recours aux conseils d'un avocat qui les adaptera à vos besoins propres.