

## LES ENTRETIENS ANNUELS

Boîte à outils - Formation

Cette fiche vous présente les modalités des entretiens annuels (entretien annuel d'évaluation et entretien professionnel), en tant que **moments privilégiés de co-construction** entre employeurs et salarié-e-s.

Ils leur permettent de partager leurs constats et leurs perspectives inhérentes à la vie de et dans l'entreprise. Outils de pilotage des ressources humaines et de la gestion des compétences, ils sont des temps importants pour tous les acteurs et actrices de l'entreprise, et ce quelque soit leur statut.

Cette fiche est mise en ligne sur [www.coorace.org](http://www.coorace.org) dans la partie suivante : Boîte à outils / Formation / Outils de gestion de la formation professionnelle

### SOMMAIRE

<b>I. L'ENTRETIEN ANNUEL D'ÉVALUATION .....</b>	<b>2</b>
A. DEFINITION.....	2
B. EST-IL OBLIGATOIRE ?.....	2
C. POURQUOI FAIRE UN ENTRETIEN ANNUEL D'ÉVALUATION ?.....	2
D. LES OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR .....	3
1. LA CONSULTATION DES INSTITUTIONS REPRESENTATIVES DU PERSONNEL .....	3
2. LA DECLARATION A LA CNIL.....	3
3. L'INFORMATION DES SALARIE-E-S .....	3
E. LES OBLIGATIONS DU-DE LA SALARIE-E .....	3
F. LE CONTENU DE L'ENTRETIEN.....	3
G. LA FORMALISATION DE L'ENTRETIEN.....	4
<b>II. L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL .....</b>	<b>4</b>
A. DEFINITION .....	4
B. QUI EST CONCERNE ?.....	4
C. SUR QUOI PORTE L'ENTRETIEN ?.....	5
D. QUAND FAIRE L'ENTRETIEN ?.....	5
E. POURQUOI FAIRE UN ENTRETIEN PROFESSIONNEL ?.....	5

# I. L'ENTRETIEN ANNUEL D'ÉVALUATION

## A. DEFINITION

L'entretien annuel d'évaluation est un **rendez-vous individuel, périodique et annuel** entre l'employeur et chacun-e de ses salarié-e-s.

Il lui permet d'évaluer si son personnel a atteint les objectifs qui lui ont été fixés (*Code du travail, Art. L6315-1, L6321-1, L 1222-4 et L1222-4*).

Il a pour fonction:

1. **L'appréciation des compétences du-de la salarié-e**, de ses aptitudes professionnelles, de son travail, de son niveau de contribution et des résultats atteints en rapport avec les objectifs fixés.
2. **La communication entre l'employeur et le-la salarié-e** en créant un moment d'échange et de dialogue sur le contexte de l'entreprise et de ses conséquences sur le service et le-la salarié-e. Il peut permettre une meilleure compréhension des objectifs collectifs et individuels, et prévenir les risques de conflits.
3. **L'orientation de l'activité du-de la salarié-e**, en définissant avec lui les priorités, les objectifs et les plans de développement de ses compétences pour la période à venir (si couplé avec *l'entretien professionnel*).

## B. EST-IL OBLIGATOIRE ?

Le Code du Travail ne contient aucune disposition obligeant l'employeur à instaurer des entretiens annuels d'évaluation dans leur entreprise. Les juges leur reconnaissent toutefois le droit de pratiquer de telles évaluations, considérant que c'est un droit qui relève de leur pouvoir de direction.

Par ailleurs, l'employeur peut être dans l'obligation d'organiser de tels entretiens en application d'une convention ou d'un accord collectif.

S'il l'employeur décide de faire ce type d'entretien, **les salarié-e-s ne peuvent pas refuser.**

## C. POURQUOI FAIRE UN ENTRETIEN ANNUEL D'ÉVALUATION ?

L'entretien annuel d'évaluation permet à l'employeur d'avoir une meilleure appréciation de l'activité et des compétences de ses salarié-e-s; mais également la prise en compte de leurs problématiques inhérentes à l'entreprise.

Il n'est pas seulement à appréhender sous l'angle managérial, mais aussi sous celui du bien-être et de la santé mentale au travail, en prenant en compte les risques psychosociaux. Il permet notamment d'identifier les freins et les difficultés rencontrées par les salarié-e-s, ainsi que les éventuelles nécessités d'adaptation à leur poste de travail.

## D. LES OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR

### 1. LA CONSULTATION DES INSTITUTIONS REPRESENTATIVES DU PERSONNEL

Afin de mettre en place des entretiens annuels d'évaluation, ou de modifier leurs modalités de façon importante, l'employeur doit informer et consulter les Institutions Représentatives du Personnel :

- **Le CE** doit être informé et consulté préalablement à la mise en œuvre dans l'entreprise des moyens et techniques permettant un contrôle de l'activité des salarié-e-s (*C. trav. Art. L. 2323-32*).
- **Le Comité d'Hygiène, de Sécurité et de Conditions de Travail (CHSCT)** doit être également consulté (*Cass. Soc. 28 nov. 2007, n°06-21.964*). Le défaut de consultation expose l'entreprise à se voir interdire la mise en œuvre de la procédure d'évaluation par le ou la juge des référés.

L'avis du CHSCT doit ensuite être remis au CE, ou à défaut aux Délégué-e-s du Personnel. Ces derniers peuvent recourir à leur droit d'alerte s'ils ou elles estiment que les procédés d'évaluation portent atteinte aux libertés individuelles dans l'entreprise (*Code du travail, Art. L. 2313-2*).

### 2. LA DECLARATION A LA CNIL

Si des données personnelles collectées par l'employeur au cours de ces entretiens sont enregistrées dans un fichier informatique, il-elle a l'obligation de déclarer à la CNIL le dispositif d'entretien d'évaluation.

### 3. L'INFORMATION DES SALARIE-E-S

Avant d'évaluer l'aptitude professionnelle de ses salarié-e-s, l'employeur doit les informer des techniques et des méthodes utilisées (*Code du travail, Art. L. 1222-3, L.121-7, L. 121-8t*). Cette information doit être faite de manière écrite, sous forme individuelle ou collective.

A défaut d'information préalable, le-la salarié-e pourra contester devant le-la juge des référés l'utilisation d'un tel système et réclamer des dommages et intérêts.

## E. LES OBLIGATIONS DU-DE LA SALARIE-E

**Le-la salarié-e ne peut pas, sauf abus de droit de l'employeur, refuser l'entretien** et son refus peut être sanctionné. Il-elle se doit de répondre de bonne foi aux questions posées par l'employeur dès lors qu'elles entrent dans le cadre défini ci-dessous, et ne peut pas exiger d'être assisté-e par un ou une représentant-e du personnel.

## F. LE CONTENU DE L'ENTRETIEN

Si le droit de l'employeur en matière d'évaluation de la performance de ses salarié-e-s est formellement reconnu (*Cass.soc 10 juillet 2002 ; N°00-42.368*), la jurisprudence permet d'encadrer

le déroulement et le contenu des entretiens d'évaluation afin que les méthodes et techniques soient pertinentes au regard de l'objectif poursuivi.

Les informations demandées à un ou une salariée ne peuvent avoir comme finalité que **d'apprécier ses aptitudes professionnelles** (*Code du Travail, Art. L. 1222-2*), et doivent être évaluées selon des **critères objectifs, vérifiables et connus** du-de la salarié-e (*Cass.soc. 9 avril 2002, n°99-44.534*).

Elles ne doivent porter que sur les qualités professionnelles du-de la salarié-e et **non pas sur sa vie privée**. Cela exclut donc toute prise en compte de critères tels que l'âge, le sexe, la santé, l'origine ou l'appartenance syndicale (etc.) sous peine d'être condamné pour discrimination.

## G. LA FORMALISATION DE L'ENTRETIEN

**Les résultats de cette évaluation doivent rester confidentiels entre l'employeur et le-la salarié-e.**

En règle générale l'employeur remet au-à la salarié-e un compte-rendu de l'entretien qu'il lui demande de signer. En cas de refus, le document reste cependant valide. Le-la salarié-e peut toutefois notifier ses commentaires dans une partie prévue à cet effet.

**Une fois le compte-rendu rédigé il ne peut plus être modifié.**

Au regard de l'appréciation, le bilan de l'entretien annuel d'évaluation peut avoir des incidences en matière de rémunération, de déroulement de carrière et de formation du-de la salarié-e.

## II. L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

### A. DEFINITION

L'entretien professionnel est un **rendez-vous ponctuel et annuel** entre l'employeur et un ou une de ses salarié-e-s.

Il est un outil de **gestion individualisé des parcours** qui a pour finalité de permettre à chaque salarié-e d'élaborer son projet professionnel à partir de ses souhaits d'évolution dans l'entreprise, de ses aptitudes et des besoins de son employeur.

### B. QUI EST CONCERNE ?

Tout-e salarié-e ayant au moins **deux ans d'ancienneté dans l'entreprise** doit réaliser, au moins une fois tous les deux ans, un entretien professionnel (*ANI du 5 décembre 2003*).

Il est réalisé « conformément aux dispositions d'un accord de branche ou d'entreprise conclu en la matière ou, à défaut, dans les conditions définies par le [-la] chef d'entreprise » (*ANI art. 1-1*).

**Il peut être à l'initiative de l'employeur ou de l'employé-e.**

### C. SUR QUOI PORTE L'ENTRETIEN ?

Contrairement à l'entretien annuel d'évaluation, l'entretien professionnel porte sur le « comment », à savoir sur les **aptitudes professionnelles et les potentiels du-de la salarié-e**.

Il est possible de retenir quelques points clés servant de structure à l'entretien professionnel :

- Le bilan du parcours professionnel et des formations du-de la salarié-e
- Les souhaits et motivations du-de la salarié-e
- L'étude des besoins du-de la salarié-e en matière de formation et de développement de ses compétences
- La mise en perspective de ses souhaits avec les besoins de l'entreprise
- La définition d'un plan d'action, portant entre autres sur la formation (identification des dispositifs mobilisables, des temps de formation, etc.).

### D. QUAND FAIRE L'ENTRETIEN ?

Il est conseillé de faire cet entretien avant l'élaboration du plan de formation afin que les éléments retenus puissent y figurer.

L'entretien professionnel se fait sur le temps de travail.

### E. POURQUOI FAIRE UN ENTRETIEN PROFESSIONNEL ?

**L'entretien professionnel est un outil au service des salarié-e-s et de l'entreprise.**

En effet il représente :

- Un atout pour chaque salarié-e : l'entretien professionnel est un espace de dialogue dans lequel chaque salarié-e peut exprimer à son employeur son projet professionnel et le confronter aux besoins de son entreprise. Il lui permet d'être « acteur [et actrice] dans son évolution professionnelle » (*ANI, art.1-1*).
- Un atout pour l'entreprise : l'entretien professionnel permet de gérer les compétences en identifiant les potentiels et les attentes des collaborateurs et collaboratrices de l'employeur, dans une perspective d'anticipation de gestion des ressources humaines. Il est un outil précieux pour établir le plan de formation et optimiser le budget dans le développement des compétences de l'entreprise et de ses salarié-e-s. Il insuffle également un mode de management basé sur le dialogue et la co-construction.