

L'ENTRETIEN ANNUEL D'ÉVALUATION : MODE D'EMPLOI, ENJEUX ET RECOMMANDATIONS

Par Martine Barbier-Gourves, Docteure en droit, Directrice Formation-Social PARTENAIRES Consulting

La pratique d'évaluation des salariés au sein des entreprises est aujourd'hui largement répandue. Elle permet en effet d'apprécier le travail de chaque salarié, et en particulier ses compétences, aptitudes professionnelles ainsi que les résultats atteints en rapport avec les objectifs fixés. Une telle approche est particulièrement pertinente en termes d'évolution professionnelle et de rémunération du personnel.

L'entretien annuel d'évaluation est aussi un moment de communication et de dialogue entre l'employeur ou le responsable hiérarchique et le salarié. C'est un outil d'échanges, d'orientation et de mise en perspective. Il n'a pas un caractère obligatoire, contrairement à l'entretien professionnel obligatoire tous les 2 ans, et ne porte d'ailleurs pas sur le même contenu. En revanche, entretien professionnel et entretien d'évaluation sont complémentaires.

Quel est le cadre juridique de l'entretien d'évaluation ?

Le code du travail ne contient pas de dispositions spécifiques sur l'entretien d'évaluation, qui est essentiellement une **construction jurisprudentielle**. En effet, c'est la Cour de cassation qui a reconnu la pratique d'évaluation du personnel en précisant que **l'employeur tient de son pouvoir de direction né du contrat de travail le droit d'évaluer le travail de ses salariés et d'apprécier leurs capacités professionnelles** (Cass.Soc.10/07/2002 n°00-42.368).

Cette reconnaissance juridique s'accompagne d'un **encadrement des conditions et du contenu des entretiens d'évaluation** (voir question ci-dessous).

L'évaluation des salariés est-elle obligatoire ?

Comme indiqué plus haut, **l'entretien d'évaluation n'est aucunement obligatoire, sauf** si un accord ou une convention collective impose de réaliser un tel entretien. **Ce n'est pas le cas de la CCN des Fleuristes, de la Vente et des Services des animaux familiers. L'accord collectif du 14 juin 2017 étendu sur la formation professionnelle rappelle que l'entretien annuel d'évaluation est facultatif dans la Branche.** Vous pouvez donc mettre en place, si vous le souhaitez, de tels entretiens d'évaluation, mais vous n'y êtes tenus.

En outre, dès lors que de tels entretiens existent ou sont mis en place dans l'entreprise, **l'Accord collectif relatif à la promotion de la diversité et de l'égalité de chances et de traitement dans la Branche du 8 juillet 2011 étendu** prévoit un certain nombre de règles à respecter, notamment pour **éviter toute forme de discrimination ou d'inégalité de traitement** (voir question ci-dessous).

Faut-il évaluer tous les salariés, si l'employeur décide de mettre en place des entretiens d'évaluation dans son entreprise ?

Dès lors que l'employeur décide d'organiser des entretiens d'évaluation, **tous les salariés doivent en bénéficier**. À défaut, il faut savoir que le fait de priver un salarié d'entretien d'évaluation peut laisser **présumer l'existence d'une discrimination**. En outre, le salarié privé d'entretien professionnel pourrait demander **réparation au titre de**

la perte de chance d'une évolution de carrière ou d'une possibilité de promotion professionnelle due au défaut d'entretien (Cass.Soc. 10/02/2010 n° 08-45.465)

Quelle procédure l'employeur doit-il respecter en cas de mise en place d'entretiens d'évaluation ?

Si l'entreprise est dotée d'un Comité social et économique (CSE), l'employeur doit l'informer et le consulter préalablement à la décision de mise en place dans l'entreprise d'entretiens d'évaluation, conformément aux dispositions de l'article L. 2312-38 du code du travail, afin de recueillir son avis sur la pertinence et la proportionnalité entre les moyens utilisés et le but recherché.

Si l'entreprise n'a pas de CSE, ce qui est le cas majoritaire dans la Branche, ou après consultation du CSE, lorsqu'il existe, **l'employeur est tenu d'informer ses salariés des méthodes et techniques d'évaluation professionnelle** qu'il met en place, et ce préalablement à leur mise en œuvre effective. Cette information peut être effectuée sous une forme individuelle (ex : courrier) ou **sous une forme collective** (ex : note de la direction affichée dans un lieu accessible à tous).

Dans le cadre des pratiques d'évaluation, l'employeur étant nécessairement amené à collecter des données personnelles des salariés, **le Règlement général sur la protection des données (RGPD)** s'applique avec notamment information des salariés ; *sur la finalité du traitement des données, coordonnées du délégué à la protection des données, destinataires des données, durée de conservation, droit d'accès du salarié,...*

Quelles sont les différences entre l'entretien d'évaluation et l'entretien professionnel ?

Rappelons que l'entretien professionnel, qui existe depuis 2014, est consacré **aux perspectives professionnelles notamment en termes de formation**. Cet entretien est obligatoire, quel que soit l'effectif de l'entreprise, et bénéficie à tous les salariés, quelle que soit la nature de leur contrat (*CDI, CDD, temps plein, temps partiel,...*). Ce dispositif se décompose en 2 types d'obligations :

- **Organiser des entretiens professionnels périodiques tous les 2 ans et après la survenance de certaines situations** (*congé maternité, d'adoption, congé parental d'éducation, ...*).
- **Procéder tous les 6 ans à un état des lieux récapitulatif du parcours professionnel du salarié** (voir notre précédent article sur l'entretien professionnel).

L'objectif majeur de l'entretien professionnel est d'identifier les perspectives professionnelles du salarié et en aucun cas de l'évaluer. Alors que **l'entretien d'évaluation a pour but principal** d'apprécier la qualité du travail du salarié, généralement de manière contradictoire, les compétences professionnelles du salarié, d'identifier ses points forts et ceux à améliorer, de faire le bilan de son activité durant la période écoulée et de fixer les objectifs de celle à venir.

Il faut donc que les **2 entretiens soient bien distincts** (*convocations distinctes, de préférence à des dates différentes, comptes-rendus totalement différenciés*).

L'accord collectif du 14 juin 2017 étendu précise concernant l'entretien professionnel que chaque salarié est informé sur la date prévue pour son entretien professionnel, au moins deux semaines avant.

L'entretien se réalise dans un lieu adapté, pendant le temps de travail et en principe sur les lieux habituels de travail, avec l'employeur ou le supérieur hiérarchique direct du salarié.

En cas de désaccord avec les conclusions de l'entretien professionnel, le salarié peut être reçu par le responsable du niveau supérieur ou le chef d'établissement.

L'entretien professionnel doit se dérouler de manière distincte de l'entretien d'évaluation éventuellement mis en place dans l'entreprise, ou de l'entretien annuel prévu pour les cadres confirmés sous forfaits annuels par l'Accord collectif du 13 juin 2000 et ses divers avenants. Toutefois, dans un souci pratique, l'entretien professionnel peut avoir lieu le même jour que les autres entretiens, sous réserve, que chaque entretien soit parfaitement identifié et qu'il donne lieu à des documents écrits distincts. **Dans ce cas, l'entretien professionnel doit être obligatoirement effectué en premier lieu.**

Ces dispositions peuvent être adaptées ou complétées au niveau de l'entreprise, après information et consultation des représentants du personnel lorsqu'ils existent dans l'entreprise.

Quelles méthodes d'évaluation des salariés faut-il retenir ?

La méthode ou technique d'évaluation choisie doit être pertinente au regard de la finalité poursuivie (*article L.1222-2 du code du travail*).

L'évaluation doit porter sur les aptitudes professionnelles du salarié.

La jurisprudence exige que l'évaluation des salariés se fonde sur des critères précis et objectifs (*Cass.soc. 14/12/2015 n°14-17.152*), c'est-à-dire vérifiables et transparents, présentant un lien direct et nécessaire avec l'emploi occupé et reposant uniquement sur les compétences et la performance professionnelles des salariés, ainsi que sur l'expérience acquise. Des critères reposant sur le comportement ne sont pas illicites mais doivent être exclusivement professionnels et suffisamment précis pour permettre une évaluation la plus objective possible. Il faut évidemment exclure les critères discriminatoires liés à l'âge, le sexe, l'appartenance syndicale,... ou trop en lien avec la sphère personnelle ou la vie privée.

Il convient également d'être prudent dans les évaluations au regard de l'exigence d'égalité de traitement entre salariés se trouvant dans une situation de travail identique et du respect du principe de non-discrimination. Toute différenciation éventuelle doit, pour être valide, porter sur des raisons objectives et pertinentes. Ainsi, certaines justifications fondées, par exemple sur l'expérience, la qualité du travail ou les responsabilités ou l'ancienneté (*sauf si elle est déjà prise en compte dans le cadre d'une prime par exemple*), sont admises, dès lors qu'elles peuvent être démontrées. En revanche, certains critères ne justifient pas une différence de traitement (*exemples : diplôme différent mais de même niveau ou de niveau équivalent, temps plein/ temps partiel, catégorie professionnelle, de manière générale, toute différence à caractère discriminatoire...*).

En outre, en cas de contentieux, les juges veillent à ce que la méthode utilisée pour l'évaluation des salariés ne soit pas source de risques psychosociaux au sein de l'entreprise (*harcèlement moral, burn out...*)

Enfin, l'Accord collectif du 8 juillet 2011 sur la diversité rappellent que les responsables hiérarchiques et personnels d'encadrement, chargés des entretiens d'évaluation, doivent être sensibilisés à la prévention des discriminations et à la gestion de la diversité, selon les principes énoncés dans cet accord. Cette sensibilisation peut prendre une ou plusieurs des formes suivantes : remise d'un document d'information (ou de l'Accord lui-même), le cas échéant, tenue d'une réunion d'information dans l'entreprise, ou suivi d'une formation spécifique et adaptée.

Un salarié peut-il refuser d'être évalué ?

Le refus d'un salarié d'être évalué peut être considéré comme fautif dans la mesure où le droit pour l'employeur d'évaluer ses salariés résulte directement de son pouvoir de direction. Dès lors, si un salarié refuse de participer à un entretien d'évaluation, il s'agit d'une faute d'insubordination qui peut être, en tant que telle, sanctionnée. Toutefois, avant de recourir au pouvoir disciplinaire, il est recommandé à l'employeur d'organiser dans un 1^{er} temps une rencontre avec le salarié pour comprendre les raisons de son refus et prendre le temps de lui expliquer les intérêts d'une telle pratique.

Que faire des résultats d'un entretien d'évaluation ?

Les résultats de l'évaluation doivent rester confidentiels (*article L.1222-3 du code du travail*).

Cependant, la loi reconnaît au salarié le droit d'accès aux comptes -rendus d'évaluation. Il peut, par exemple, demander la copie intégrale des données d'évaluation qui le concernent, ainsi que la signification des codes et valeurs utilisés pour l'évaluation. En tout état de cause, il est conseillé d'être transparent et loyal, en remettant d'office au salarié une copie du compte-rendu et en prenant le temps d'une synthèse claire et adaptée, tant sur les résultats obtenus que sur le plan d'action pour l'avenir.

Il est admis que le salarié puisse signer ou non le compte-rendu d'évaluation, faire des réserves, des observations...

Une mauvaise évaluation d'un salarié peut-elle justifier une sanction disciplinaire ? Ou constituer un motif réel et sérieux de licenciement ?

L'entretien d'évaluation n'a pas pour objet d'être un instrument de sanction, de quelle que nature qu'elle soit.

Cependant, les résultats d'évaluation peuvent constituer une justification objective des décisions de l'employeur, dès lors que l'évaluation est fondée sur des motifs objectifs étrangers à toute discrimination prohibée (*Cass. Soc. du 05/11/2009 n°08-43112*). Ces décisions peuvent concerner aussi bien le salaire, l'évolution professionnelle, la formation,...

Mais il faut comprendre, que les mauvais résultats d'évaluation ne peuvent pas constituer, en tant que tels, des motifs suffisants pour justifier un licenciement, tout au plus viendront-ils soutenir les motifs invoqués par ailleurs. Il faut que la sanction, quelle qu'elle soit, repose sur des faits précis, objectifs et vérifiables, commis par le salarié.

La ligne à ne pas dépasser : Évaluation et situation de harcèlement moral

Il faut être vigilant à ce que les résultats de l'entretien d'évaluation, mais surtout leur présentation orale et/ou écrite au salarié, ne puissent pas être considérés comme un facteur de harcèlement au détriment du salarié. Ainsi, la rédaction des comptes - rendus doit-elle être objective, respectueuse de la personne du salarié, et circonstanciée.

À l'opposé, l'entretien d'évaluation peut être une occasion pour le salarié de dénoncer un harcèlement moral



dont il est victime ou dont un autre salarié serait victime. Le code du travail lui assure à ce titre une **protection particulière** (article L.1152-2 du code du travail). L'employeur doit prendre en considération ce signalement **en prenant toutes les mesures nécessaires pour faire cesser le harcèlement**. Mais il ne faut pas oublier, que l'employeur a une **obligation de sécurité de moyens renforcée**, notamment au regard des risques de harcèlement moral (et sexuel) dont ses salariés sont victimes et **qu'il devra aussi apporter la preuve des mesures de prévention mises en place dans l'entreprise en matière de harcèlement** (exemple : actions d'information et de formation propres à prévenir la survenance de faits de harcèlement).

Au-delà de l'aspect strictement juridique, l'entretien d'évaluation est un acte de management, qui contribue, s'il est bien mené, à développer et améliorer la communication entre le salarié et sa hiérarchie et/ou l'employeur, à motiver le salarié dans son travail et sa vie professionnelle.

Sur la démarche pratique de la conduite d'un entretien annuel d'évaluation, vous pouvez vous rapprocher de l'OPCO EP, ou consulter le site www.cnil.fr

TICKET RESTAURANT

UN APPRENTI PEUT-IL EN BÉNÉFICIER ?

RÉPONSE : OUI.

Un apprenti doit avoir accès aux mêmes dispositions que l'ensemble des salariés, conformément à l'article L.6222-23 du code du travail. Cela s'applique dans la mesure où les dispositions ne sont pas contraires à sa situation d'apprenti en formation.

Ainsi, un apprenti doit avoir accès aux tickets restaurants si les autres salariés de l'entreprises en bénéficient. En revanche, les jours où il se trouve à l'école ne sont pas couverts par les tickets restaurants.

Sources : www.gerantdesarl.com

À COMPTER DU 1^{ER} FÉVRIER 2023

FIN DES ARRÊTS DÉROGATOIRES COVID

Un décret publié au Journal officiel du 28 janvier 2023 met **fin, à compter du 1^{er} février 2023, à la délivrance d'arrêts de travail dérogatoires aux assurés** se trouvant dans l'impossibilité de continuer à travailler, y compris à distance, en cas de contamination par le covid-19.

Pour rappel, le mécanisme des arrêts de travail dérogatoires a été mis en place au début de la crise sanitaire, pour freiner la circulation du virus et inciter les personnes positives, ou susceptibles de l'être, à s'isoler.

Ce mécanisme leur permettait, si elles ne pouvaient pas télétravailler, d'être **placés en arrêt maladie, en bénéficiant des indemnités journalières maladie**. Ces arrêts, établis par l'assurance maladie après une **simple déclaration en ligne**, étaient **indemnisés sans vérification des conditions habituelles d'ouverture de droits et sans délai de carence**, et n'étaient pas pris en compte dans les durées maximales de versement des indemnités journalières.

En ce qui concerne les salariés, ils **bénéficiaient de l'indemnisation complémentaire « employeur »** prévue par le code du travail, à des conditions dérogatoires (pas de condition d'ouverture des droits, pas de délai de carence, pas de condition d'ancienneté, etc.).

Depuis le 1^{er} janvier 2023, les arrêts de travail dérogatoires étaient déjà restreints aux cas de contamination au covid-19, établie par un examen inscrit à la nomenclature des actes de biologie médicale (test PCR, test antigénique).

Il est mis fin aux arrêts de travail dérogatoires pour les arrêts de travail prescrits à compter du 1^{er} février 2023. Désormais, les salariés et assurés sociaux contaminés au covid-19 relèvent des règles de droit commun en matière de prescription et d'indemnisation des arrêts de travail.

Par ailleurs, dans un communiqué du 28 janvier 2023, la Direction générale de la santé (DGS) a indiqué **qu'à compter du 1^{er} février 2023**, « conformément aux recommandations du Haut conseil de la santé publique (HCSP) », **l'isolement systématique pour les personnes positives au Covid-19 n'est plus requis**. Il n'est également plus obligatoire de réaliser un test de dépistage au 2^e jour de la notification du statut de contact pour les personnes contact asymptomatiques.

La DGS souligne cependant que comme pour toute maladie à infection respiratoire aiguë, il reste fortement recommandé aux personnes testées positives au Covid-19, ainsi qu'aux personnes ayant été exposées à une personne contagieuse et susceptibles de développer la maladie, de respecter les gestes barrières, de se faire tester et d'éviter le contact avec les personnes fragiles.

À compter du 31 janvier 2023, il est mis fin au téléservice « Contact Covid » de l'Assurance maladie, qui permettait l'identification et la prise en charge des personnes malades du Covid-19 et des cas contacts.

Source : CNAMS - Janvier 2023

DÈS JUILLET 2023

NOUVELLE MENTION À INTÉGRER AU BULLETIN DE PAIE LE MONTANT NET SOCIAL

Un arrêté prévoyant une nouvelle rubrique «Montant net social» sur les bulletins de paie et définissant ses modalités de calcul et de déclaration a été publié au Journal officiel du 7 février 2023.

En effet, l’affichage du «Montant net social» sur une ligne dédiée du bulletin de paie sera obligatoire à partir de juillet 2023.

De quoi s’agit-il ?

Selon un communiqué du 7 février 2023 publié au BOSS, **le montant net social est le revenu net après déduction de l’ensemble des prélèvements sociaux obligatoires** et constitue à ce titre une référence commune à tous les salariés quel que soit leur statut, leur branche ou leur entreprise.

Ce montant habituellement déclaré pour **bénéficiaire de certains compléments de revenus tels que la prime d’activité ou de revenus de substitution comme le RSA** n’était pas directement disponible pour les salariés.

L’affichage de ce montant sur les bulletins de paie dès juillet 2023 va ainsi simplifier les démarches des allocataires qui n’auront plus aucun calcul à effectuer. Il leur suffira de déclarer le cumul des montants nets sociaux qui leur auront été transmis.

À compter de 2024, les employeurs devront déclarer le «montant net social» de leurs salariés aux administrations, comme c’est déjà le cas pour le «Montant net imposable». Ce montant sera directement communiqué aux CAF pour chaque revenu versé par les employeurs et les organismes sociaux. Les allocataires pourront de ce fait se rendre sur mesdroitssociaux.fr pour consulter le montant total de leurs revenus nets sociaux.

Quel calendrier ?

Au niveau du bulletin de paie, **de juillet 2023 à la fin 2024**, les employeurs pourront, à titre transitoire, utiliser un modèle adapté (article 2 de l’arrêté), dérivé du modèle actuel (**simple ajout du «Montant net social»** après les rubriques indiquant les cotisations sociales).

L’arrêté prévoit par ailleurs un modèle rénové de bulletin de paie, **obligatoire à partir de 2025** (article 1 de l’arrêté), mais utilisable dès juillet 2023 (et même avant par anticipation selon l’administration). Ce modèle réaménage la présentation des contributions de protection sociale complémentaire, dans l’objectif de **faciliter la compréhension du Net social et l’identification des cotisations salariales à déduire pour y parvenir.**

Les employeurs seront tributaires des logiciels de comptabilité, mais l’administration met néanmoins à leur disposition une FAQ dédiée à cette nouvelle mention et aux interrogations qu’elle soulève.

Comment calculer le «Montant net social» ?

Le «Montant net social» est **constitué** :

- de l’ensemble des sommes brutes correspondant aux rémunérations et revenus de remplacement versés par l’employeur au salarié (salaires, primes, rémunération des heures supplémentaires, avantages en nature, indemnités de rupture, etc.), mais hors indemnités journalières de sécurité sociale (IJSS),
- duquel il faut déduire des cotisations et contributions sociales.

Les cotisations et contributions sociales à **déduire de la base brute de calcul** de net social sont :

- la part salariale de l’ensemble des cotisations et contributions sociales obligatoires d’origine légale ou conventionnelle (sécurité sociale, retraite complémentaire AGIRC-ARRCO, assurance chômage, cotisation salariale maladie spécifique à l’Alsace-Moselle, CSG, CRDS, etc.),
- ainsi que les cotisations salariales finançant des complémentaires Frais de santé à caractère collectif et obligatoire.

Les autres cotisations salariales de protection sociale complémentaire (ex. : retraite supplémentaire, prévoyance, dépendance) **ne sont pas déduites**, peu important que les régimes en question aient ou non un caractère collectif et obligatoire.

Dans les **revenus à intégrer au net social**, il faut ajouter les contributions patronales de protection sociale complémentaire, à l’exception de celles finançant des garanties Frais de santé collectives et complémentaires.

Sources : CNAMS - Février 2023

cnams
FABRICATION & SERVICES



*Holysin's Lil'Panzer (prop. Lieven Dimitri) et
Nova de la Vallée des Anges Noirs (prop. Brookfield Nina)*

© Brookfield Nina