

Qu'est-ce que l'entretien d'évaluation ?

L'employeur tient de son pouvoir de direction, le droit d'évaluer le travail de ses salariés, néanmoins la loi n'impose pas à l'employeur d'évaluer ses 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. Elles doivent être objectives et transparentes (pas de critères d'évaluation discriminatoires, ni de critères susceptibles de générer du stress).

Si l'employeur décide de mettre en place un système d'évaluation, il doit concerner l'ensemble des salariés de l'entreprise.

L'évaluation prend souvent la forme d'un entretien annuel entre le salarié et son supérieur hiérarchique afin d'établir un bilan du travail accompli et de faire le point sur l'atteinte 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.

L'employeur n'est pas obligé de remettre un compte-rendu écrit au salarié, sauf si la convention collective le prévoit. Si un compte-rendu lui est remis, le salarié n'est pas obligé de le signer. Le salarié n'est pas autorisé à être assisté pendant l'entretien.

Une mauvaise évaluation (ou même plusieurs), ne permet pas à l'employeur de baisser unilatéralement la rémunération du salarié, ni même de le rétrograder. Une telle décision constitue une modification du contrat de travail pour motif personnel, qui nécessite l'accord du salarié. De même, elle ne suffit pas, à elle seule, à justifier un licenciement. Cependant, elle peut constituer un élément (parmi d'autres) pouvant justifier un licenciement pour insuffisance professionnelle.

Un entretien d'évaluation n'est pas uniquement le bilan d'une année de travail. C'est aussi -et surtout- le départ d'une nouvelle aventure de 12 mois. Pour que celle-ci soit un succès, la feuille de route doit préalablement avoir été préparée par le manager, expliquée lors de l'entretien et comprise par le collaborateur.

Afin de fixer les objectifs à venir, le manager a tout intérêt à suivre la méthodologie classique dénommée Smart, un mot qui signifie "intelligent/brillant" en anglais mais qui constitue surtout un acronyme définissant les qualités requises de l'objectif parfait.

S comme simple : montrez-vous aussi précis que possible dans l'exposé de vos attentes et utilisez au maximum les verbes d'action ("faire", "vendre", "démarcher"...).

M comme mesurable : définissez des indicateurs qui permettront d'évaluer les résultats et de déterminer si l'objectif est atteint.

A comme ambitieux : la cible que vous fixez doit challenger le collaborateur et démontrer une véritable progression ou amélioration.

R comme réaliste : l'objectif, aussi ambitieux qu'il puisse être, doit être réalisable afin de pouvoir motiver le collaborateur.

T comme temporel : chaque objectif doit être réalisé dans un temps imparti.

Reste qu'un objectif, aussi "smart" soit-il, ne fonctionne que s'il se trouve en adéquation avec la personnalité du collaborateur. Dans une équipe de 10 personnes, un manager ne peut pas se contenter de fixer 10 fois le même objectif.

En fonction du poste de travail, de l'expérience, des qualités et des défauts de chacun, il doit ajuster ses exigences dans le but de faire progresser les individus et l'équipe. Au junior, nous indiquerons par

exemple les moyens de monter en compétences alors que nous insisterons auprès du senior sur la transmission de ses compétences, par exemple.

Qu'est-ce-que l'entretien professionnel ?

Chaque salarié doit être informé, dès son embauche, qu'il bénéficie tous les deux ans d'un entretien professionnel à l'initiative de son employeur, quelle que soit la taille de l'entreprise.

L'entretien professionnel concerne tous les salariés : en CDI, CDD, contrat de travail temporaire, contrat aidé ..., travaillant à temps plein ou temps partiel, dans toutes les entreprises et tous les secteurs d'activité.

Les salariés sous contrat d'apprentissage ou de professionnalisation, qui ont la qualité de salarié, ne sont pas exclus de ces dispositions. Et ceci même s'ils bénéficient par ailleurs d'un accompagnement dans le cadre de leur formation en alternance.

Tous les 2 ans, l'entretien professionnel est un rendez-vous obligatoire entre le salarié et l'employeur. Il est destiné à envisager les perspectives d'évolution professionnelle du salarié et les formations qui peuvent y contribuer.

Les points obligatoirement abordés au cours de l'entretien professionnel concernent :

- l'évolution professionnelle du salarié, notamment en termes de qualification et d'emploi ;
- les questions relatives au suivi des actions de formation, de certification et de progression salariale ou professionnelle du salarié ;
- l'évaluation de son employabilité ;
- la réflexion sur l'avenir du salarié, le poste occupé et son projet professionnel.

L'entretien professionnel vise à :

- accompagner le salarié dans ses perspectives d'évolution professionnelle (qualifications, changement de poste, promotion, ...),
- identifier ses besoins de formation.

L'entretien est consacré aux perspectives d'évolution professionnelle. Il doit notamment informer le salarié sur la validation des acquis de l'expérience professionnelle (VAE).

Le contenu spécifique est défini par convention ou accord. À défaut de stipulation dans l'accord de branche ou d'entreprise, il revient à l'employeur de définir le contenu de l'entretien en fonction des orientations stratégiques de l'entreprise.

Exemples :

- bilan du parcours professionnel du salarié avant et depuis son entrée dans l'entreprise,
- identification des besoins de l'entreprise et des aspirations et compétences du salarié,
- perspectives d'évolution professionnelle.

L'entretien professionnel doit avoir lieu tous les 2 ans (à partir de l'entrée dans l'entreprise, puis de la date de l'entretien précédent).

Toutefois, l'entretien professionnel doit être systématiquement proposé à tout salarié qui reprend son activité après une période d'interruption due à :

- un congé de maternité,
- un congé parental à temps plein ou partiel,
- un congé d'adoption,
- un congé de proche aidant,
- un congé sabbatique,

- une période de mobilité volontaire sécurisée,
- un arrêt maladie de plus de 6 mois,
- un mandat syndical.

Tous les 6 ans, l'entretien professionnel doit faire un état des lieux récapitulatif du parcours professionnel du salarié. Cet état des lieux permet de vérifier que le salarié a effectivement bénéficié des entretiens professionnels prévus au cours des 6 dernières années.

Un compte-rendu de l'état des lieux est alors rédigé durant cet entretien. Une copie est remise au salarié.

L'entretien doit avoir lieu pendant le temps de travail et est assimilé à du temps de travail effectif. Il a lieu dans les locaux de l'entreprise.