

Les entretiens salariés-employeurs

Les salariés sont aujourd'hui amenés à dialoguer régulièrement avec leur employeur. A quoi servent ces entretiens ? Peut-on tout y dire ? Peuvent-ils se retourner contre un salarié ? Voici ce qu'il faut savoir.

La loi n°2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale impose aux employeurs de recevoir leurs salariés en entretien professionnel tous les 2 ans. Cette obligation ne remet pas en cause les éventuels entretiens d'évaluation pratiqués dans de nombreuses entreprises, en général chaque année.

Quels sont les objectifs des entretiens salariaux ?

Les entretiens professionnels ont pour objectif de définir les perspectives d'évolution du salarié, notamment en termes de qualifications et d'emploi (art. L 6315-1 du code du travail- CT). Idéalement, ils doivent permettre de rapprocher ses aspirations des besoins de l'entreprise. Ils s'articulent autour de son parcours professionnel, de ses perspectives d'évolution et des actions envisageables (formation...).

Les entretiens d'évaluation, eux, permettent à l'employeur de vérifier la qualité du travail du salarié.

Ces entretiens sont-ils obligatoires ?

Seuls les entretiens professionnels sont obligatoires. Ils doivent avoir lieu tous les 2 ans, depuis le 7 mars 2014, date d'application de la loi réformant la formation professionnelle. Si vous avez été embauché avant le 7 mars 2014, cet entretien doit être réalisé d'ici au 7 mars 2016. Les salariés engagés depuis le 7 mars 2014 doivent être informés du fait qu'ils bénéficieront tous les 2 ans d'un entretien professionnel.

Le premier doit être réalisé dans les 2 ans suivant l'embauche, puis chaque salarié doit être revu tous les 2 ans. Ce type d'entretien doit également être proposé après un congé parental d'éducation, un congé de maternité, un congé de soutien familial, un congé d'adoption, un congé sabbatique, une période de mobilité volontaire sécurisée (art. L 1222-12 du CT), une période d'activité à temps partiel, un arrêt pour longue maladie ou encore au terme d'un mandat syndical.

Un entretien bilan doit, en outre, avoir lieu tous les 6 ans pour vérifier si le salarié a bénéficié des entretiens professionnels bisannuels, s'il a suivi, au moins, une action de formation, s'il a obtenu une progression salariale (augmentation de salaire...) ou professionnelle (changement ou évolution de poste...) et s'il a acquis des éléments de certification (diplôme, certificat de qualification professionnelle...).

L'entretien d'évaluation annuel n'est pas prévu par la loi. C'est une pratique instaurée par certaines conventions collectives permettant à l'employeur d'évaluer le travail de ses salariés. « *Cet entretien est obligatoire dans le secteur bancaire ou dans les agences de voyages, par exemple* », précise Anne Imbert, avocate associée du cabinet Delsol Avocats, département droit social.

Tous les salariés sont-ils concernés ?

Les entretiens professionnels s'adressent à tous les salariés, qu'ils soient en contrat à durée indéterminée, en contrat à durée déterminée ou en alternance, quelle que soit leur ancienneté ou la durée de leur contrat et quel que soit leur employeur (société, association, artisan...).

L'accord national du 26 septembre 2014 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie, prévoit aussi que certains salariés intérimaires puissent bénéficier d'un entretien professionnel dans leur entreprise de travail temporaire. Pour cela, ils doivent justifier de 2000 heures d'ancienneté sur 24 mois, dont au moins 1000 heures la deuxième année civile, dans la même entreprise de travail temporaire.

Les entretiens d'évaluation sont facultatifs, mais s'ils sont mis en place dans l'entreprise, ils doivent être organisés pour tous les salariés relevant de la même catégorie.

Qui doit conduire les entretiens ?

Les entretiens d'évaluation doivent être réalisés par le supérieur hiérarchique direct, seul susceptible d'évaluer le travail du salarié. Si vos relations sont tendues, vous pouvez demander qu'un représentant de la direction des ressources humaines (DRH) soit présent lors de l'entretien, mais l'employeur n'est pas obligé d'accepter. Les entretiens professionnels, eux, sont conduits par un représentant de la DRH.

Peut-on demander à se faire assister ou refuser un entretien ?

Le salarié ne peut pas être accompagné par un autre salarié ou par un représentant du personnel lors de l'entretien d'évaluation, sauf accord de l'employeur. De même, le supérieur hiérarchique doit être seul. L'employeur tient de son pouvoir de direction, né du contrat de travail, le droit d'évaluer le travail de ses salariés. Si vous refusez cet entretien d'évaluation, vous commettez une faute qui peut entraîner une sanction allant jusqu'au licenciement (cass. soc. du 10.7.02, n°00-42368).

L'entretien professionnel est également un face-à-face. La loi prévoit qu'il « bénéficiera » au salarié et sera systématiquement « proposé » aux salariés qui rentrent de congé (art. L 6315-1 du CT). Aucune sanction ne devrait donc être encourue si le salarié refuse de s'y rendre.

Quels sont les critères des entretiens d'évaluation ?

« Avant de mettre en place ces entretiens dans l'entreprise, les représentants du personnel sont consultés sur les méthodes et techniques d'évaluation envisagées, puis elles sont communiquées aux salariés, explique maître Imbert. Les méthodes utilisées doivent être pertinentes au regard de la finalité poursuivie, c'est-à-dire ne retenir que des critères objectifs et transparents. Sinon, le salarié peut les contester directement auprès de la direction ou par l'intermédiaire de ses représentants. Si cela n'aboutit pas, il pourra saisir le tribunal de grande instance en référé. »

L'évaluation doit porter sur les seules capacités professionnelles du salarié et écarter tout lien avec sa vie privée. Il ne peut pas non plus être tenu compte d'un manque de disponibilité dû à des activités syndicales et prud'homales (cass. soc. du 14.11.01, n°99-44036). Les critères comportementaux peuvent être utilisés, mais à condition d'être purement professionnels et suffisamment précis. Il a ainsi été jugé qu'agir avec courage était un critère trop subjectif.

En revanche, la capacité à fédérer, la clairvoyance ou l'imagination ont pu être retenues. La Cour de cassation admet également que l'employeur puisse invoquer les difficultés de travailler en équipe et la susceptibilité excessive d'un salarié à l'égard de sa hiérarchie (cass. soc. du 20.2.08, n°06-40085 et n°06-40615).

Lors de l'entretien professionnel, le salarié envisage son évolution dans les 3 à 5 ans à venir.

Comment se préparer à ces entretiens ?

Vous devez être convoqué à l'entretien d'évaluation suffisamment à l'avance pour pouvoir vous y préparer. Faites le bilan de votre travail, recensez les difficultés rencontrées, envisagez votre avenir professionnel en analysant vos besoins.

« Si aucune grille d'évaluation ne vous a été remise, vous pouvez la demander : elle vous permet d'anticiper les points qui seront abordés. Récapitulez par écrit tout ce que vous voulez dire, tous les moments importants de l'année, conseille maître Imbert. Celui qui oublie de se préparer se prépare à être oublié ! »

Car cet entretien c'est aussi le moment où vous pouvez formuler une demande d'augmentation, de mutation, d'évolution.

« Dans l'entreprise, on attend du salarié qu'il s'adapte et on le sanctionne s'il ne le fait pas. Il doit absolument expliquer les raisons des problèmes qu'il rencontre. Un manager peut comprendre un salarié qui s'explique en invoquant des faits alors que l'incompréhension s'installe lorsque rien n'est dit. Instaurez un dialogue, en vous appuyant sur des éléments précis qui appuient votre discours », conseille Sibylle Dupart, consultante associée chez Etico. « Je conserve par écrit tous les moments sensibles de l'année pour me les remémorer au moment de passer mon propre entretien d'évaluation. Cela me permet d'étayer mon discours d'exemples concrets, d'expliquer au mieux la situation et de ne rien oublier », témoigne Olivier Couston, dirigeant d'Unify France.

Pour l'entretien professionnel, il s'agit de faire le point sur son parcours professionnel et de se projeter dans les 3 à 5 ans à venir. Une préparation sur un support écrit, généralement remis par l'entreprise est souhaitable : partez de votre formation initiale, retracez votre parcours avant d'entrer dans l'entreprise puis au sein de l'entreprise, listez les formations que vous avez suivies. Réfléchissez aussi à ce qui vous motive dans votre vie personnelle et professionnelle, à vos atouts. Aspirez-vous à du changement ?

« *N'hésitez pas à faire part de vos projets, même s'ils vous semblent éloignés des préoccupations de l'entreprise : en discutant et en communiquant, on peut trouver des solutions favorables aux entreprises comme aux salariés* », estime maître Imbert.

Quelles conséquences peuvent avoir ces entretiens sur la carrière ?

Une fois l'entretien réalisé, un compte rendu est rédigé. Vous pouvez le signer ou refuser, notamment pour manifester des points de désaccord. Le fait de refuser de signer ne constitue pas une faute de votre part. Cela diminuera simplement la force du compte rendu en cas de contentieux devant le conseil de prud'hommes.

Le compte rendu rédigé à l'issue de l'entretien d'évaluation est confidentiel (art. L 1222-3 du code du travail). Seul le salarié et la direction y ont accès. Vous pouvez en obtenir une copie et à être informé de la signification des codes et valeurs utilisés.

Le défaut de communication du compte rendu constitue une discrimination, et vous pouvez légitimement saisir le conseil des prud'hommes pour obtenir des dommages et intérêts si votre employeur refuse de vous en donner connaissance (cass. soc. du 23.10.01, n°99-44215).

Les résultats de l'évaluation peuvent justifier une décision de l'employeur concernant le salaire, l'évolution professionnelle ou une sanction. Mais ils ne peuvent pas justifier un licenciement à eux seuls. L'employeur doit apporter d'autres éléments pour prouver l'insuffisance professionnelle. A l'inverse, les juges ont écarté l'insuffisance professionnelle reprochée à un salarié dans une affaire où le dernier entretien d'évaluation de ce salarié, établi moins de 2 mois avant son licenciement, avait conclu à « un vrai travail et des compétences certaines entachées par certaines libertés, rien d'irréparable » (cass. soc. du 22.3.11, n°09-68693).

L'entretien professionnel peut, lui, déboucher sur des formations, un aménagement du poste...

Que faire si l'employeur n'organise pas d'entretien ?

Dans les entreprises où les entretiens d'évaluation sont mis en place, ils doivent l'être pour l'ensemble des salariés. Sinon, cela peut être assimilé à de la discrimination et le salarié peut demander réparation au titre de la perte de chance d'obtenir une promotion professionnelle (cass. soc. du 10.2.10, n° 08-45465).

« *A ma connaissance, aucune jurisprudence n'est encore venue sanctionner un employeur qui n'aurait pas évalué un salarié autre qu'un représentant du personnel* », tempère maître Imbert.

Concernant les entretiens professionnels, une sanction est prévue pour les entreprises de 50 salariés et plus n'ayant pas réalisé les entretiens prévus et ayant privé leurs salariés d'évolution professionnelle. C'est-à-dire lorsque l'entreprise n'a pas permis à ses salariés d'atteindre au moins deux des trois objectifs préconisés par l'article L 6315-1 II du code du travail (suivre une action de formation, acquérir des éléments de certification, bénéficier d'une progression salariale ou professionnelle) pendant 6 ans. L'employeur fautif devra alors abonder le compte personnel de formation du salarié de 100 heures (130 heures si le salarié est à temps partiel). Concrètement, il devra verser 3000 € (3900 € pour les salariés à temps partiel) à l'organisme paritaire collecteur agréé (OPCA) qui gère le financement de la formation professionnelle et dont l'entreprise dépend.

Le contrôle sera réalisé par les OPCA, les inspecteurs du travail et les agents chargés du contrôle de la formation. Si l'entreprise, mise en demeure de verser cette somme, ne s'exécute pas, elle devra payer un montant équivalent majoré de 100 % au Trésor public (art. L 6323-13 du code du travail).

L'entretien d'évaluation et l'entretien professionnel peuvent-ils être simultanés ?

« Jusqu'ici, l'entretien professionnel était réalisé en même temps que l'entretien annuel d'évaluation, dans les entreprises qui pratiquaient celui-ci. Cependant, l'entretien d'évaluation n'étant pas en vigueur partout, le législateur a formalisé un entretien obligatoire dans toutes les entreprises. Désormais, il va falloir distinguer ces deux entretiens, même s'il est possible de le réaliser le même jour », analyse Sibylle Dupard.

Il est cependant indispensable de prévoir deux comptes rendus distincts et il est recommandé de faire une pause entre les entretiens pour marquer une césure.

Entretien professionnel

Obligatoire

- + **Périodicité** : tous les 2 ans + bilan complet tous les 6 ans.
- + **Interlocuteur** : un représentant des ressources humaines (ou le chef d'entreprise s'il assume lui-même ces fonctions).
- + **But** : définir des perspectives d'évolution professionnelle (qualification, emploi...) et identifier des besoins de formation.
- + **Conséquences** : si le bilan complet réalisé après 6 ans met en évidence que le salarié a été privé de toute évolution (de poste, de qualification, de salaire), il bénéficie d'un crédit supplémentaire de formation, financé par l'employeur.

Entretien annuel d'évaluation

Facultatif pour l'employeur

- + **Périodicité** : une fois par an.
- + **Interlocuteur** : le supérieur hiérarchique.
- + **But** : évaluer le travail du salarié à partir de critères précis, fixer des objectifs, alerter sur des difficultés rencontrées.
- + **Conséquences** : augmentation de salaire, formation, évolution du poste ou des fonctions.

Des entretiens spécifiques pour les salariés au forfait jours et les télétravailleurs

L'article L 3121-46 du code du travail prévoit des exigences particulières pour les salariés ayant conclu une convention du forfait jours organisant le décompte de la durée de travail en jours travaillés dans l'année.

L'employeur doit les convoquer à un entretien annuel portant sur leur charge de travail, l'organisation du travail dans l'entreprise, leur rémunération et l'articulation entre leur activité professionnelle, leur vie personnelle et familiale.

Sinon, l'employeur peut être condamné à verser une indemnité pour exécution déloyale de la convention de forfait jours (cass. soc. du 12.3.14, n°12-291141).

Par ailleurs, l'article L 1222-10 du code du travail oblige l'employeur d'un salarié en télétravail à « organiser chaque année un entretien qui porte notamment sur les conditions d'activité du salarié et sa charge de travail »

Source : Le Particulier n°1116