



# Les méthodes d'évaluation des salariés à l'épreuve de la jurisprudence

publié le 08/10/2011, vu 4868 fois, Auteur : [Xavier Berjot | SANCY Avocats](#)

**Le Code du travail contient peu de dispositions au sujet des méthodes d'évaluation des salariés, qu'il s'agisse des formalités relatives à leur mise en place ou de leur contenu. La Cour de cassation et les juges du fond ont donc été conduits à dessiner le régime juridique de ces méthodes d'évaluation, invitant le chef d'entreprise et les acteurs des ressources humaines à la plus grande attention.**

## 1. Objectifs des méthodes d'évaluation des salariés

A titre préalable, il est rappelé que l'employeur, dans le cadre de son pouvoir de direction, est fondé à évaluer le travail de ses salariés.

Ainsi, dans un arrêt du 10 juillet 2002, la Cour de cassation (Cass. soc. 10 juillet 2002, n° 00-42368) a posé le principe selon lequel « *l'employeur tient de son pouvoir de direction né du contrat de travail le droit d'évaluer le travail de ses salariés.* »

Une telle évaluation peut poursuivre plusieurs objectifs : déterminer la nécessité d'une action de formation, fixer le cadre de la rémunération variable, juger des qualités professionnelles du salarié, etc.

Quel que soit le but poursuivi par l'employeur, « *les méthodes et techniques d'évaluation des salariés doivent être pertinentes au regard de la finalité poursuivie* », ainsi que l'énonce l'article L. 1222-3, alinéa 3 du Code du travail.

Comme l'administration l'a indiqué, « *si la loi n'institue pas un principe de validité scientifique des méthodes employées, principe qui serait inadapté dans un certain nombre de cas, elle exige un degré raisonnable de fiabilité. Ainsi, le recours à des techniques présentant une marge d'erreur importante ne serait pas conforme à l'obligation de pertinence imposée par la loi* » (Circ. DRT 93-10 du 15 mars 1993).

Par ailleurs, la jurisprudence exige que les méthodes d'évaluation reposent sur des critères

prédéfinis, objectifs et transparents.

Ainsi, dans un arrêt du 8 septembre 2011, la Cour d'appel de Versailles (CA Versailles 8 septembre 2011, n° 10/00567) a jugé illicite un système d'évaluation par quotas (« forced ranking »), consistant à affecter les salariés, en fonction de leurs performances professionnelles, dans cinq groupes différents, dont les proportions étaient fixées à l'avance.

La solution est logique dans la mesure où le système du « forced ranking » conduit à classer tel ou tel salarié dans un groupe prédéterminé, afin de respecter les proportions affectées à chaque groupe (ex. exceptionnel : 10 %, fort : 20 % ; moyen : 40 %, faible : 20 %, insuffisant : 10 %).

Ce système ne satisfait donc pas au critère objectif dégagé par la jurisprudence.

Si les méthodes d'évaluation doivent être pertinentes et objectives, ni la loi ni la jurisprudence ne limitent la nature de ces méthodes, qui peuvent être des plus variées : entretien d'évaluation, test professionnel, contrôle des connaissances, etc.

## **2. Mise en place des méthodes d'évaluation des salariés**

### **a. Information/consultation du comité d'entreprise**

La mise en place des méthodes d'évaluation nécessite le respect de formalités préalables, liées notamment à leur caractère collectif.

Selon l'article L. 2323-32, alinéa 3 du Code du travail, « *le comité d'entreprise est informé et consulté, préalablement à la décision de mise en œuvre dans l'entreprise, sur les moyens ou les techniques permettant un contrôle de l'activité des salariés.* »

Les directeurs et responsables des ressources humaines connaissent ce texte lorsqu'il s'agit d'introduire dans l'entreprise des dispositifs de surveillance des salariés (enregistrements téléphoniques, vidéosurveillance, etc.).

Cela étant, le texte s'applique également à la mise en place des méthodes d'évaluation, qui permettent indéniablement de contrôler l'activité des salariés.

L'information/consultation du comité d'entreprise en cette matière est par ailleurs requise sur le fondement de l'article L. 2323-6 du Code du travail, qui dispose que « *le comité d'entreprise est informé et consulté sur les questions intéressant l'organisation, la gestion et la marche générale de l'entreprise et, notamment, sur (...) les conditions d'emploi, de travail et de formation professionnelle.* »

Selon la Cour de cassation (Cass. soc. 10 avril 2008, n° 06-45.741), l'absence de saisine du comité d'entreprise caractérise l'existence d'un trouble manifestement illicite justifiant la suspension de la décision de l'employeur jusqu'à la consultation des représentants du personnel sur le projet (en l'espèce, un outil de pilotage commercial).

## **b. Information/consultation du CHSCT**

Dans un important arrêt du 28 novembre 2007, la Cour de cassation (Cass. soc. 28 novembre 2007 n° 06-21964) a jugé que des évaluations annuelles, pouvant avoir une incidence sur le comportement des salariés, leur évolution de carrière et leur rémunération, et dont les modalités et les enjeux sont manifestement de nature à générer une pression psychologique entraînant des répercussions sur les conditions de travail, nécessitent la consultation préalable du CHSCT.

La Cour de cassation a fondé sa décision sur l'article L. 236-1, alinéa 1<sup>er</sup> du Code du travail (aujourd'hui l'article L. 4612-1), duquel il résulte que le CHSCT a pour mission, notamment de contribuer à la protection de la santé physique et mentale et de la sécurité des travailleurs de l'établissement et à l'amélioration des conditions de travail.

Les termes de l'article L. 4612-1 du Code du travail étant particulièrement larges, il convient de considérer que tout système d'évaluation des salariés exige, préalablement à sa mise en place, la consultation du CHSCT.

La Cour d'appel de Rouen a retenu la même solution dans un arrêt du 19 octobre 2010 (CA Rouen 19-10-2010 n° 09-5096), jugeant que, lorsque l'employeur a introduit un dispositif d'évaluation sans attendre que le CHSCT soit consulté, la mise en œuvre du dispositif peut être suspendue par le juge des référés jusqu'à la fin de la consultation du CHSCT.

### **c. Information des salariés**

Enfin, le système d'évaluation des salariés doit nécessairement être porté à la connaissance de ces derniers, l'article L. 1222-3, alinéa 1<sup>er</sup> du Code du travail disposant que « *le salarié est expressément informé, préalablement à leur mise en œuvre, des méthodes et techniques d'évaluation professionnelles mises en œuvre à son égard.* »

S'agissant des modalités de l'information des salariés, l'administration considère que celle-ci peut intervenir « *sous une forme individuelle ou collective (par exemple, dans cette hypothèse, par voie d'affichage dans un lieu accessible à tous)* » (Circ. DRT 93-10 du 15 mars 1993).

### **d. Obligations liées à la CNIL**

Enfin, les fichiers informatisés qui comportent des données personnelles, c'est-à-dire permettant d'identifier directement ou indirectement une personne physique, doivent faire l'objet d'une déclaration auprès de la CNIL.

La CNIL est particulièrement vigilante concernant les appréciations pouvant être portées sur les salariés, notamment dans les zones « commentaires » des comptes-rendus d'entretien.

Ainsi, selon la CNIL, « *ces zones commentaires sont à utiliser avec la plus grande prudence. La loi informatique et libertés précise que les appréciations figurant dans ces zones doivent être pertinentes, adéquates et non excessives (...). Le responsable doit faire en sorte d'empêcher que des commentaires subjectifs, outranciers voir insultants y figurent (...).* » (source : [www.cnil.fr](http://www.cnil.fr)).

En conclusion, rappelons qu'il résulte de l'article L. 1223-2, alinéa 2 du Code du travail que les résultats des méthodes et techniques d'évaluation professionnelles présentent un caractère confidentiel.

L'employeur ne saurait donc conférer à ces résultats un caractère public, notamment dans le but de créer une émulation parmi les salariés.

Xavier Berjot

Avocat Associé

OCEAN AVOCATS

[www.ocean-avocats.com](http://www.ocean-avocats.com)