

CORNET VINCENT SEGUREL



## AGORA DES RH

Evaluation – notation des salariés :  
jusqu'où peut-on aller ?

Animé par :



Maître Yann DECROIX  
Avocat sénior et Docteur en droit

Paris le 10 Avril 2018

## FILTRE EXIGENCES

- ✓ Obligations liées à la mise en place
  - Consultation CSE (CHST et CE : contrôle activité salariés)
  - Déclaration CNIL
  - Information préalable du salarié sur les méthodes et techniques d’évaluation utilisée
  
- ✓ Des méthodes et techniques pertinentes au regard de la finalité poursuivie (L.1222-3 Code du travail)
  
- ✓ Des critères préétablis, objectifs, précis et adaptés
  
- ✓ Des critères présentant un lien direct et nécessaire avec l’emploi occupé

## FILTRE RISQUES

### 1er niveau

- Accroissement des risques psycho-sociaux
- Discrimination illicite
- Sanctions pécuniaires prohibées

### 2ème niveau

- Sanction disciplinaire déguisée
- Non-respect de l’obligation d’adaptation de l’employeur
- Licenciements économiques déguisés
- Application critères d’ordre du licenciement

## GRILLE D'APPLICATION

Zone  
d'évaluation  
admissible

Zone  
d'incertitude  
admissible

Zone  
d'incertitude  
non admissible

Zone  
d'évaluation  
illicite

## **MISE EN APPLICATION**

### **METHODES D'EVALUATION**

- Entretien annuel
- Grilles d'appréciation
- La mise en situation (assessment center)
- L'évaluation à angles : 180°, 360°, 540°
- Contrôle des connaissances

## MISE EN APPLICATION NOTATION - CLASSEMENT

- Notation : fixation d'un niveau de valeur
  
- Classement dans un groupe
  - « Ranking »
  - « forced ranking »

# Evaluation – notation des salariés : jusqu’où peut-on aller ?

## MISE EN SITUATION – n°1

Note de service à l’attention du service RH

Vous trouverez ci-joint la nouvelle grille d’évaluation en anglais, à communiquer aux collaborateurs et à renseigner lors des entretiens d’évaluation,

Votre attention est attirée sur les nouveaux critères suivants :

- Learning : capacité à gérer efficacement de nouvelles situations
- Engagement : volonté de se dépasser divisée entre :
  - Achievement : atteinte des objectifs individuels
  - Relationships : amélioration des performances d’autrui
- Développement, Next Steps

Pour harmoniser la notation et faciliter le traitement, les notes attribuées vont générer des appréciations automatiques qui vous éviteront tout risque d’erreur ou de discordance.

Exemple pour l’engagement :

- « Hautement passionné et lié émotionnellement à l’organisation, à la stratégie et aux objectifs »
- « Passionné et lié émotionnellement à l’organisation, à la stratégie et aux objectifs »
- « Lié de manière rationnelle à l’organisation, à la stratégie et aux objectifs »
- « Peut se montrer émotionnellement distant vis-à-vis de l’organisation, de la stratégie et des objectifs »

## Mise en situation n°2

RH à avocat : pour validation méthode évaluation cadres responsables

Evaluation à 2 étages

1 – réponse aux objectifs SMART : « spécifiques et contrôlables » « Mesurables » « Acceptés » « Réalistes et ambitieux » « temporels »

2 – conformité des moyens mis en œuvre dans la réalisation des objectifs aux valeurs de notre Société :

« Promouvoir l’innovation et livrer des produits fiables » définie comme suit :

- Prendre des engagements réalistes et assurer les livraisons aux clients dans le respect des délais, des coûts et de la qualité
- Promouvoir en permanence le changement, l’innovation, l’éco-efficience et l’amélioration
- Etre orienté process et combattre en faveur de l’efficience Lean, de la normalisation et de l’excellence

● « Agir avec courage » définie comme suit :

- Bâtir, comprendre, partager la vision à long terme de manière sensée et vérifier la cohérence des actions par rapport à la vision
- Prendre des décisions justes et courageuses dans l’intérêt de la Société et assumer la pleine responsabilité de leurs conséquences
- Appliquer la politique et les objectifs SMART

NANTES

28 bd de Launay  
BP 58 649  
44186 Nantes cedex 4  
T. +33 2 40 44 70 70  
nantes@cvs-avocats.com

PARIS

251 bd Pereire  
75852 Paris cedex 17  
T. +33 1 40 73 73 40  
paris@cvs-avocats.com

RENNES

3 allée Francis Charpentier  
CS 16 552  
35065 Rennes cedex  
T. +33 2 99 31 00 00  
rennes@cvs-avocats.com

LILLE

213 bd de Turin  
Immeuble Eurosud  
CS 50 015  
59777 Lille cedex  
T. +33 3 28 52 95 00  
lille@cvs-avocats.com

BORDEAUX

49 rue Camille Godard  
CS 51933  
33001 Bordeaux cedex  
T. +33 5 24 73 30 00  
bordeaux@cvs-avocats.com

LYON

208 rue Garibaldi  
69422 Lyon cedex 03  
T. +33 4 72 69 45 25  
lyon@cvs-avocats.com