

# Afficher les performances des salariés : quels risques juridiques ?

## Réponse courte

Afficher les **performances individuelles** des salariés dans l'entreprise expose l'employeur à plusieurs risques juridiques. Cette pratique constitue un **traitement de données personnelles** au sens du RGPD, avec une **finalité** qui doit être précise et légitime, et un **consentement** en principe requis. Elle porte atteinte au principe de **confidentialité** (art. 5 RGPD) et à la **vie privée** protégée par l'article **L.121-2 du Code du travail**.

Dans la plupart des cas, la CNPD considère que l'affichage nominatif des résultats est **disproportionné**. Les alternatives acceptables consistent à publier des **classements anonymisés**, des **indicateurs collectifs** ou des **résultats agrégés**. L'affichage nominatif peut également constituer un **harcèlement moral** et une source de **discrimination** en cas d'usage détourné.

## Définition

L'**affichage des performances** consiste à rendre visibles, publiquement ou en interne, les résultats individuels des salariés dans le cadre de tableaux de bord, de classements ou de publications sur intranet. Cette pratique, parfois utilisée pour motiver les équipes, pose de sérieuses questions de protection des données, de dignité au travail et de risque psychosocial. Les informations affichées constituent des données personnelles relatives à la vie professionnelle, traitées sans nécessairement reposer sur une base légale solide.

## Questions fréquentes

### Combien de temps afficher les résultats publiés ?

La durée d'affichage doit être limitée au strict nécessaire et les publications anciennes doivent être supprimées. Le principe de limitation de la conservation prévu à l'article 5.1.e du RGPD interdit toute conservation indue des données.

### Faut-il consulter la délégation avant un affichage de performances ?

Oui, la délégation du personnel doit être consultée avant la mise en place d'un tel dispositif, pour recueillir les points de vue et les risques identifiés par les représentants. Cette consultation s'inscrit dans l'article L.261-1 du Code du travail.

### Faut-il un consentement pour publier des résultats nominatifs ?

Oui, un consentement explicite et documenté est requis pour toute publication nominative de résultats. Le salarié doit pouvoir refuser sans conséquence défavorable, conformément aux conditions de validité du consentement de l'article 7 du RGPD.

### L'affichage des performances peut-il être un harcèlement moral ?

Oui, l'affichage des performances peut être qualifié de harcèlement moral lorsqu'il provoque chez le salarié une dégradation de ses conditions de travail ou une atteinte à sa dignité. La jurisprudence luxembourgeoise a déjà condamné ce type de pratiques.

### Peut-on afficher les performances individuelles des salariés ?

L'affichage nominatif des performances est dans la plupart des cas considéré comme disproportionné par la CNPD. Il porte atteinte à la confidentialité (article 5 RGPD) et à la vie privée protégée par l'article L.121-2 du Code du travail.

## Quelles alternatives à l'affichage nominatif des performances ?

Les alternatives acceptables consistent à publier des classements anonymisés, des indicateurs collectifs ou des résultats agrégés. Cette approche respecte la vie privée et évite les effets négatifs sur la cohésion d'équipe et la dignité au travail.

## Conditions d'exercice

L'affichage nominatif suppose une finalité précise, une base légale (consentement ou intérêt légitime démontré), une proportionnalité stricte, le respect de la vie privée (art. [L.121-2](#)) et une évaluation des risques psychosociaux et d'atteinte à la dignité.

Condition	Détail
Finalité précise	Motivation, transparence, pilotage
Base légale	Consentement exprès ou intérêt légitime à démontrer
Proportionnalité	Mesure la moins intrusive possible
Vie privée	Art. <a href="#">L.121-2</a> : respect de la vie privée au travail
Dignité	Pas de pratique humiliante ou stigmatisante
Risque psychosocial	Évaluation des impacts sur la santé mentale

## Modalités pratiques

La publication s'organise en priorité sous forme agrégée ou anonymisée, après analyse de risque, concertation avec la délégation du personnel, consentement exprès si nominative, durée d'affichage limitée et droit de retrait ouvert au salarié.

Étape	Détail
Analyse de risque	Évaluation de la licéité et de la nécessité
Anonymisation	Publication sous forme agrégée ou anonymisée
Consentement	Recueilli si affichage nominatif envisagé
Concertation	Dialogue avec la délégation du personnel
Limite dans le temps	Publication courte et justifiée
Droit de retrait	Possibilité pour le salarié de demander le retrait

## Pratiques et recommandations

**Privilégier** des indicateurs collectifs ou anonymisés plutôt que des classements nominatifs, afin de respecter la vie privée et d'éviter les effets négatifs sur la cohésion d'équipe.

**Recueillir** un consentement explicite et documenté pour toute publication nominative de résultats, en garantissant la possibilité pour le salarié de refuser sans conséquence.

**Consulter** la délégation du personnel avant la mise en place d'un tel dispositif, pour recueillir les points de vue et les risques identifiés par les représentants.

**Éviter** les classements publics comparatifs qui peuvent générer du stress, des conflits internes ou un sentiment d'humiliation, et qui sont susceptibles d'être qualifiés de harcèlement.

**Limiter** la durée d'affichage au strict nécessaire et supprimer les publications anciennes, pour éviter toute conservation induite des données.

## Cadre juridique

Les textes applicables couvrent droit du travail et RGPD.

Référence	Objet
Art. 5 RGPD	Minimisation, finalité, loyauté
Art. 6 RGPD	Bases légales du traitement
Art. <u>L.121-2</u> Code du travail	Respect de la vie privée
Art. <u>L.261-1</u> Code du travail	Surveillance des salariés
Loi du 29 mars 2009	Harcèlement moral au travail
Art. <u>L.251-1</u> Code du travail	Non-discrimination
Loi du 1er août 2018	Régime national et CNPD

L'affichage des performances peut être qualifié de harcèlement moral lorsqu'il provoque chez le salarié une dégradation de ses conditions de travail ou une atteinte à sa dignité. La jurisprudence luxembourgeoise a déjà condamné des pratiques managériales de ce type.

Les contenus sont rédigés et mis à jour régulièrement à partir de sources officielles. Leur usage ne remplace pas une consultation juridique et doit être validé par un professionnel du droit.