

# L'évaluation peut-elle prendre en compte des éléments de comportement ou d'attitude ?

## Réponse courte

L'évaluation du personnel peut prendre en compte des éléments de comportement ou d'attitude, à condition que ces critères soient objectivement définis, en lien direct avec les exigences du poste et les intérêts légitimes de l'entreprise. Ils doivent être communiqués préalablement au salarié, formalisés dans des documents internes, et ne jamais porter sur la vie privée ou des caractéristiques protégées par la loi.

L'appréciation de ces éléments doit reposer sur des faits concrets, observables et documentés, en utilisant des outils formalisés comme des grilles d'évaluation ou des référentiels de compétences. Toute sanction ou remarque doit être justifiée et traçable, et le salarié doit pouvoir s'exprimer sur les appréciations le concernant.

Le respect des principes de proportionnalité, de transparence, d'égalité de traitement et de protection des données personnelles est obligatoire, conformément au Code du travail luxembourgeois et à la réglementation sur la protection des données.

## Définition

L'évaluation du personnel regroupe l'ensemble des procédures permettant à l'employeur d'apprécier la performance, les compétences et la contribution des salariés à l'entreprise. Les éléments de comportement ou d'attitude désignent les manifestations observables relatives à la manière dont le salarié s'intègre, collabore, communique ou respecte les règles internes, indépendamment de ses résultats techniques ou quantitatifs.

Ces éléments incluent, par exemple, le respect des consignes, la capacité à travailler en équipe, l'adaptabilité ou la ponctualité. Ils ne doivent pas porter sur la vie privée, les opinions personnelles ou toute caractéristique protégée par la loi.

## Conditions d'exercice

L'employeur peut intégrer des critères de comportement ou d'attitude dans l'évaluation du salarié, à condition de respecter les principes de proportionnalité, de transparence et d'égalité de traitement. Les critères doivent être objectivement définis, en lien direct avec les exigences du poste et les intérêts légitimes de l'entreprise.

Il est obligatoire d'informer préalablement le salarié des critères d'évaluation, idéalement via le règlement interne, la fiche de poste ou une politique d'évaluation formalisée. L'évaluation ne peut porter sur des éléments relatifs à la vie privée, à l'appartenance syndicale, à la religion, à l'origine ou à toute caractéristique protégée par la loi du 28 novembre 2006 relative à l'égalité de traitement.

Toute appréciation doit reposer sur des faits objectivement constatables et non sur des jugements subjectifs ou arbitraires. L'évaluateur doit être formé à l'objectivation des observations et à la justification des appréciations.

## Modalités pratiques

La prise en compte du comportement ou de l'attitude dans l'évaluation doit s'appuyer sur des outils et méthodes formalisés, tels que des grilles d'évaluation, des référentiels de compétences comportementales ou des entretiens annuels documentés. Les critères doivent être clairement définis et mesurables (ex. : respect des délais, capacité à travailler en équipe, respect des consignes de sécurité).

Le salarié doit être informé, avant l'évaluation, des critères retenus et de leur impact potentiel sur sa carrière, sa rémunération ou ses perspectives d'évolution. Toute remarque ou sanction issue d'une appréciation comportementale doit être justifiée par des éléments concrets et documentés, et consignée dans un support traçable.

## Pratiques et recommandations

Il est recommandé de limiter l'évaluation comportementale aux aspects strictement nécessaires à la bonne exécution du contrat de travail et à la préservation du climat social. Les critères doivent être adaptés à la nature du poste et à la culture de l'entreprise.

Il convient d'éviter toute formulation vague ou subjective (ex. : « bonne humeur », « dynamisme ») au profit d'indicateurs précis et mesurables. L'entretien d'évaluation doit permettre au salarié de s'exprimer sur les appréciations portées à son encontre et de formuler ses observations.

Toute contestation doit pouvoir être traitée dans le respect du principe du contradictoire. La traçabilité des évaluations est essentielle pour prévenir tout risque de contentieux et garantir la conformité au droit du travail.

## Cadre juridique

La prise en compte des éléments de comportement ou d'attitude dans l'évaluation du personnel est encadrée par le Code du travail luxembourgeois, notamment :

- **Article L.121-6** : respect de la vie privée du salarié
- **Articles L.245-1 à L.245-8** : égalité de traitement et non-discrimination
- **Article L.261-1 et suivants** : consultation et information du personnel
- **Article L.261-2** : encadrement des procédures d'évaluation
- **Règlement (UE) 2016/679 (RGPD)** et loi modifiée du 1er août 2018 relative à la protection des personnes à l'égard du traitement des données à caractère personnel
- Recommandations de la **Commission nationale pour la protection des données (CNPD)**

L'ensemble de ces textes impose que toute collecte et traitement de données à caractère personnel dans le cadre de l'évaluation soient proportionnés, transparents, justifiés par un intérêt légitime de l'employeur et encadrés par des mesures de traçabilité et de sécurité.

L'introduction de critères comportementaux dans l'évaluation nécessite une vigilance accrue afin d'éviter toute dérive discriminatoire ou arbitraire. Il est conseillé de formaliser les critères et les procédures dans un document interne validé par la délégation du personnel, le cas échéant, et de veiller à la formation des évaluateurs pour garantir l'équité et la conformité du processus.

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.