

# L'évaluation est-elle un outil de gestion des carrières ?

## Réponse courte

L'évaluation est un outil de gestion des carrières lorsqu'elle est intégrée dans une politique RH cohérente. Elle permet d'identifier les potentiels, de planifier les successions, de cibler les actions de formation et de favoriser la mobilité interne. Les conclusions issues de l'évaluation servent de base à la définition d'objectifs futurs et à la préparation d'une évolution professionnelle.

Cependant, l'évaluation n'est pas une obligation légale générale au Luxembourg, sauf si elle est prévue par une convention collective ou le règlement interne. Pour être un véritable outil de gestion des carrières, elle doit respecter les principes de transparence, d'objectivité, de non-discrimination et garantir la protection des données personnelles.

## Définition

L'évaluation du personnel désigne l'ensemble des procédures mises en place par l'employeur afin d'apprécier les compétences, les performances et le potentiel d'évolution des salariés. Au Luxembourg, l'évaluation s'inscrit dans une démarche structurée visant à mesurer l'adéquation entre les missions confiées et les résultats obtenus, tout en identifiant les axes de développement professionnel. Elle peut prendre la forme d'entretiens annuels, de bilans de compétences ou d'autres dispositifs formalisés.

## Conditions d'exercice

L'évaluation du personnel n'est pas une obligation légale générale pour l'ensemble des employeurs luxembourgeois, sauf dispositions spécifiques prévues par la convention collective applicable ou par le règlement interne de l'entreprise. Toutefois, lorsqu'elle est instaurée, l'évaluation doit respecter les principes de transparence, d'objectivité et de non-discrimination. Les critères d'évaluation doivent être préalablement définis, communiqués au salarié et appliqués de manière uniforme. Toute procédure d'évaluation doit également garantir le respect de la vie privée et la protection des données à caractère personnel conformément à la loi modifiée du 1er août 2018 relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel.

## Modalités pratiques

La mise en œuvre d'un système d'évaluation implique généralement la tenue d'entretiens individuels périodiques, au cours desquels le supérieur hiérarchique et le salarié examinent les résultats atteints, les compétences mobilisées et les perspectives d'évolution. Les outils utilisés peuvent inclure des grilles d'évaluation, des objectifs chiffrés, des auto-évaluations ou des feedbacks à 360 degrés. Les conclusions de l'évaluation doivent être formalisées dans un document écrit, dont une copie est remise au salarié. Ce document peut servir de base à la définition d'objectifs futurs, à l'identification des besoins de formation ou à la préparation d'une mobilité interne.

## Pratiques et recommandations

L'évaluation constitue un levier essentiel de gestion des carrières lorsqu'elle est intégrée dans une politique RH cohérente. Elle permet d'identifier les potentiels, de planifier les successions, de cibler les actions de formation et de favoriser la mobilité interne. Il est recommandé d'associer l'évaluation à des entretiens de développement de carrière, distincts de l'entretien d'évaluation purement annuel, afin de dissocier l'appréciation de la performance de la réflexion sur l'évolution professionnelle. L'implication des salariés dans la définition de leurs objectifs et la transparence sur les critères d'évolution renforcent l'efficacité du dispositif.

## Cadre juridique

Le Code du travail luxembourgeois ne prévoit pas de régime général de l'évaluation du personnel, mais plusieurs textes encadrent ses modalités. L'article [L.121-6](#) du Code du travail impose le respect du principe de non-discrimination dans l'accès à la formation et à la promotion. La loi modifiée du 1er août 2018 encadre le traitement des données issues de l'évaluation, imposant la limitation de leur accès et la conservation pour une durée proportionnée à la finalité poursuivie. Certaines conventions collectives sectorielles ou accords d'entreprise peuvent imposer la tenue d'entretiens d'évaluation et en fixer les modalités. En cas de contestation, la jurisprudence luxembourgeoise contrôle la loyauté de la procédure, l'absence d'abus et le respect des droits du salarié.

L'évaluation, si elle est correctement structurée et documentée, constitue un outil pertinent de gestion des carrières au Luxembourg. Toutefois, elle ne doit jamais servir de fondement à des décisions discriminatoires ou arbitraires. Il est conseillé de formaliser la procédure dans un document interne, de former les évaluateurs et de garantir au salarié un droit de réponse ou de recours en cas de désaccord sur les conclusions de l'évaluation.

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.