

Peut-on prévoir des indicateurs qualitatifs dans les objectifs des salariés ?

Réponse courte

Les indicateurs qualitatifs sont autorisés dans la fixation des objectifs des salariés au Luxembourg, sous réserve qu'ils soient objectifs, mesurables et non-discriminatoires. Ils doivent être formalisés par écrit, communiqués au préalable au salarié et accompagnés de critères d'évaluation précis.

Définition

Les indicateurs qualitatifs sont des critères d'évaluation non chiffrés qui mesurent des aspects comportementaux, relationnels ou de compétences dans l'exécution du travail. Ils se distinguent des indicateurs quantitatifs qui reposent sur des données numériques.

Ces critères peuvent porter sur la qualité du travail, le sens du service, les compétences managériales, la capacité d'innovation ou encore la contribution aux objectifs collectifs.

Conditions d'exercice

L'intégration d'indicateurs qualitatifs doit respecter plusieurs conditions légales :

- Être définis de manière claire, précise et compréhensible
- Reposer sur des critères objectifs et vérifiables
- Respecter le principe d'égalité de traitement ([L.241-1](#))
- Ne pas être discriminatoires
- Être proportionnés aux objectifs poursuivis
- Faire l'objet d'une information préalable du salarié

Modalités pratiques

La mise en place d'indicateurs qualitatifs nécessite :

- Une formalisation écrite dans le contrat de travail ou ses avenants
- Une description détaillée des critères d'évaluation
- La définition des méthodes de mesure et d'appréciation
- L'établissement d'une grille d'évaluation objective
- La mise en place d'un processus de suivi documenté
- La garantie d'un droit de recours pour le salarié

Pratiques et recommandations

Pour une mise en œuvre efficace, il est conseillé de :

- Associer le salarié à la définition des objectifs qualitatifs
- Combiner indicateurs qualitatifs et quantitatifs de façon équilibrée
- Utiliser des grilles d'évaluation standardisées
- Prévoir des entretiens réguliers de suivi
- Assurer la traçabilité des évaluations
- Former les évaluateurs aux méthodes d'appréciation
- Garantir un encadrement humain du processus

Cadre juridique

- **Article L.121-4** : obligation d'information claire sur les conditions de travail
- **Article L.121-7** : exécution de bonne foi du contrat de travail
- **Article L.241-1** : principe d'égalité de traitement
- **Article L.251-1** : interdiction des discriminations
- **Article L.414-3** : information et consultation des représentants du personnel
- **Article L.423-1** : protection des données personnelles dans le cadre professionnel

L'utilisation d'indicateurs qualitatifs requiert une vigilance particulière quant à leur objectivité et leur mesurabilité. Un système d'évaluation transparent, équitable et documenté est essentiel pour prévenir les contentieux.

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.