

Faut-il adapter le système d'évaluation aux différentes générations ?

Réponse courte

Il ne faut pas adapter le système d'évaluation aux différentes générations en introduisant des critères ou modalités spécifiques fondés sur l'âge, car cela constituerait une discrimination prohibée par le Code du travail luxembourgeois. Les critères d'évaluation doivent rester identiques pour tous les salariés occupant un même poste ou une même fonction, indépendamment de leur génération.

L'employeur peut toutefois adapter la forme des outils ou des supports d'évaluation (par exemple, supports numériques ou papier) pour faciliter la participation de tous, à condition que le fond et les critères d'appréciation restent uniformes. Toute adaptation doit être justifiée par des nécessités techniques ou organisationnelles, sans référence explicite à l'âge ou à la génération, et faire l'objet d'une information claire auprès des salariés et, si nécessaire, d'une consultation de la délégation du personnel.

Définition

Le système d'évaluation désigne l'ensemble des méthodes, critères et procédures utilisés par l'employeur pour apprécier la performance, les compétences et le comportement professionnel des salariés. Il s'inscrit dans le cadre de la gestion des ressources humaines et peut avoir des conséquences sur la rémunération, l'évolution de carrière ou la formation. La notion de « générations » fait référence à des groupes d'âge distincts au sein de la population active, caractérisés par des parcours, des attentes et des modes de communication potentiellement différents.

Conditions d'exercice

Au Luxembourg, l'employeur dispose d'une liberté d'organisation du travail, sous réserve du respect des principes de non-discrimination, d'égalité de traitement et de transparence. L'évaluation du personnel doit être fondée sur des critères objectifs, pertinents et en lien direct avec l'emploi occupé. Toute différenciation dans le système d'évaluation, notamment en fonction de l'âge ou de l'appartenance à une génération, doit être justifiée par une exigence professionnelle essentielle et proportionnée, conformément à l'article [L.241-1](#) du Code du travail relatif à l'égalité de traitement.

Modalités pratiques

L'adaptation du système d'évaluation aux différentes générations ne peut se traduire par des critères distincts fondés sur l'âge, sous peine de constituer une discrimination prohibée. Toutefois, l'employeur peut tenir compte de la diversité des profils en adaptant les modalités de communication, les outils d'évaluation ou les supports utilisés, à condition que les critères d'appréciation restent identiques pour tous les salariés occupant un même poste ou une même fonction. Toute modification du système d'évaluation doit faire l'objet d'une information claire auprès des salariés et, le cas échéant, d'une consultation de la délégation du personnel conformément à l'article [L.414-3](#) du Code du travail.

Pratiques et recommandations

Il est recommandé de privilégier des critères d'évaluation transparents, mesurables et applicables à l'ensemble des salariés, indépendamment de leur âge. L'employeur peut adapter la forme des entretiens ou des outils (par exemple, recours à des supports numériques ou à des questionnaires papier) pour faciliter la participation de tous, sans modifier le fond de l'évaluation. Une formation des évaluateurs à la gestion de la diversité générationnelle peut contribuer à prévenir les biais et à garantir l'objectivité du processus. Toute différenciation de traitement doit être documentée et justifiée par des nécessités organisationnelles ou techniques, en évitant toute référence explicite à l'âge ou à la génération.

Cadre juridique

Le Code du travail luxembourgeois, notamment ses articles [L.241-1](#) à [L.241-6](#), interdit toute discrimination directe ou indirecte fondée sur l'âge dans les conditions d'emploi, y compris l'évaluation professionnelle. La jurisprudence nationale confirme que toute différenciation de traitement doit reposer sur des critères objectifs, étrangers à toute considération d'âge. L'article [L.414-3](#) impose l'information et la consultation de la délégation du personnel en cas de modification substantielle des méthodes d'évaluation. Le respect du principe d'égalité de traitement est contrôlé par l'Inspection du travail et des mines ([ITM](#)) et peut donner lieu à des sanctions civiles et pénales en cas de manquement.

Toute adaptation du système d'évaluation qui introduirait des critères ou des modalités spécifiques à une génération expose l'employeur à un risque contentieux pour discrimination. Il est impératif de privilégier l'uniformité des critères d'évaluation et de justifier toute adaptation par des considérations techniques ou organisationnelles, sans référence à l'âge.

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.