



à la Une



15/12/2014 - Management

Attention aux entretiens d'évaluation qui se passent mal... ou trop bien !

Bénédicte Haubold, fondatrice du cabinet Artélie, et Julie Lamadon, avocate associée au sein du cabinet Norma avocats expliquent les précautions à prendre et les points de vigilance à avoir en tête lors de tout entretien annuel d'évaluation.

Avec la fin de l'année, arrive le traditionnel entretien d'évaluation souvent pratiqué même s'il n'est pas obligatoire, rappelons-le. C'est aussi un exercice à risque pour les entreprises qui doivent veiller à bien préparer leurs managers qui peuvent se heurter à un certain nombre d'écueils.

Attention aux entretiens qui se passent mal...

"L'entretien d'évaluation peut être source de tensions", rappelle Bénédicte Haubold qui dirige le cabinet Artélie, spécialisé dans l'accompagnement des restructurations d'entreprise. "Parfois, les salariés ont l'impression d'être remis en cause eux-mêmes. Il faut parler et insister sur le travail, son contenu technique, donner les exemples les plus concrets possibles... et ne pas s'emporter !", recommande-t-elle. "Si on reproche quelque chose au collaborateur, il faut toujours se rattacher à un fait précis, donner un exemple", poursuit Julie Lamadon, avocate associée au sein du cabinet Norma avocats. "Cela permet au salarié de se positionner sur ce dossier là précisément". L'objectif est "de faire en sorte que le salarié lui-même en tire des conclusions", explique Bénédicte Haubold. Derrière ces conseils c'est toute la question de la formation des managers qui se pose et leur aptitude à faire passer des entretiens d'évaluation qu'eux-mêmes redoutent parfois. "Il faut renforcer les managers, voire prévoir qu'un RH les épaulé afin qu'ils recentrent l'évaluation sur les tâches et non sur les personnes".

Et à ceux qui se passent trop bien !

Parfois, les entretiens s'égrènent au fil des années sans heurts ni revendications, notamment avec des collaborateurs qui sont là depuis des années. Une situation à risque. A force cela peut s'assimiler "à un exercice de style où on ne dit pas grand chose du travail. Ou bien le manager redoutant le conflit évite les sujets qui fâchent. Cela peut poser problème à partir du moment où le salarié n'est plus adapté à son poste ou qu'il existe des problèmes de comportement", met en garde Bénédicte Haubold. Car alors en cas de contentieux, le dossier ne comporte nulle trace de problème.

Et lorsque le salarié ne veut pas s'y rendre ?

Enfin, le salarié rechigne parfois à se rendre à l'entretien. Comment réagir ? Peut-on le sanctionner ? Julie Lamadon recommande avant tout d'entamer un dialogue avec lui. "Il faut se demander pourquoi il ne vient pas. Rechercher s'il n'y a pas un problème avec le N + 1. Parfois c'est juste par conviction que le salarié ne veut pas s'y rendre".

Toutefois, si le collaborateur persiste dans son refus, "l'employeur peut le sanctionner

Attention

Tous les articles du site actuEL-RH.fr sont réservés aux abonnés.

Pour vous abonner

Découvrez
actuEL-HSE.fr

Gratuitement
pendant 2 semaines

Abonnez-vous
à actuEL-RH.fr

1 mois
gratuit

37 € HT / mois

Cliquez ici

Si vous êtes abonné(e)

A lire également



Tous les articles de la
rubrique *à la Une*



Tous les articles du
thème **Management**

Réagir



Réagir à cet article



Noter cet article

pour insubordination", admet l'avocate. La Cour de cassation l'a par exemple admis dans un [arrêt du 10 juillet 2002](#), estimant que "l'employeur tient de son pouvoir de direction né du contrat de travail le droit d'évaluer le travail de ses salariés". La salariée avait été licenciée pour faute grave pour avoir refusé à plusieurs reprises de se rendre à un entretien d'évaluation.

Entretiens annuels, évaluations (52)

Par Florence Mehrez



[Informations légales](#) | [Nous contacter](#) | [Nos partenaires](#) | [Conditions générales de vente et d'utilisation](#)

actuEL-RH.fr

actuEL-RH.fr est le journal quotidien d'information en ligne des Éditions Législatives destiné au professionnel de la fonction ressources humaines : directeur des ressources humaines, responsable de la paie, responsable du recrutement, responsable de la formation, chef du personnel, gestionnaire de carrières, juriste spécialisé en droit social, consultant en cabinet de recrutement, consultant en motivation du personnel, coach.

Il traite au quotidien de l'actualité juridique et sociale RH et des dernières évolutions en matières de stratégie et management RH.

La collection des actuEL

actuEL-RH.fr fait partie de la collection des actuEL, « les journaux en ligne pour vous faire gagner du temps ». Pour en savoir plus sur la collection des actuEL, rendez-vous directement sur les sites : www.actuel-ce.fr, www.actuel-hse.fr, www.actuel-avocat.fr et www.actuel-expert-comptable.fr.

actuEL est une marque déposée des Éditions Législatives.

