

# Entretiens avec les collaborateurs : obligations, enjeux et écueils à éviter

**Au cours de l'exécution du contrat de travail, l'entreprise a l'obligation d'organiser des entretiens, à échéance fixe. D'autres entretiens ne sont pas obligatoires mais sont toutefois conseillés. En tout état de cause, des spécificités existent pour chaque type d'entretien et des sanctions peuvent être encourues à défaut de respecter la réglementation.**



Par M<sup>e</sup> Emilie Allain,  
avocat au Barreau  
de Grenoble.

## LES ENTRETIENS DEVANT ÊTRE ORGANISÉS PAR L'EMPLOYEUR

### L'entretien professionnel

Il s'adresse à toutes les entreprises quel que soit leur effectif, ainsi qu'à tous les salariés. Il existe deux types d'entretien professionnel à périodicité différente.

En premier lieu, un entretien professionnel périodique doit être organisé tous les deux ans. Cependant, un accord d'entreprise ou de branche peut fixer une périodicité différente qui sera soit plus longue, soit plus courte que les deux ans prévus par la loi.

Le salarié doit être informé de son existence lors de l'embauche. L'objet de cet entretien est d'examiner les perspectives d'évolution professionnelle du salarié, notamment en termes de qualifications et d'emploi. Depuis la loi du 8 août 2016, des informations relatives à la validation des acquis de l'expérience, à l'activation par le salarié de son compte personnel de formation, aux abondements de ce compte que l'employeur est susceptible de financer et au conseil en évolution professionnelle, doivent être communiquées au collaborateur.

En outre, cet entretien doit être systématiquement proposé au salarié qui reprend son activité après certaines absences ou périodes listées à l'article L. 6315-1 du Code du travail : congé de maternité, congé parental d'éducation, congé de proche aidant, congé sabbatique, etc.

En second lieu, tous les six ans, un état des lieux récapitulatif du parcours professionnel du salarié doit être effectué. Il « s'ajoute » à l'entretien des deux ans et son objectif est double. Il s'agit de vérifier que le salarié a bénéficié au cours des six dernières années des entretiens professionnels et d'apprécier s'il a :

- suivi au moins une action de formation non obligatoire, à savoir celle qui ne conditionne pas l'exercice

d'une activité ou d'une fonction, en application d'un texte ;

- acquis des éléments de certification par la formation ou par une validation des acquis de l'expérience ;  
- bénéficié d'une progression salariale ou professionnelle. Selon le ministère du Travail, la progression salariale d'un salarié s'apprécie à la fois au niveau individuel et/ou au niveau collectif. La progression professionnelle comprend la progression « verticale », au niveau des différents échelons hiérarchiques, et la mobilité « horizontale » consistant en une progression en termes de responsabilités ou un changement de métier.

Un accord collectif d'entreprise ou de branche peut prévoir d'autres modalités d'appréciation du parcours professionnel.

Au niveau du formalisme, l'employeur a tout intérêt à envoyer une convocation au collaborateur afin de prouver l'organisation de l'entretien. De la même façon, il est conseillé de formaliser l'éventuel refus du salarié d'assister à l'entretien pour éviter d'encourir les sanctions exposées ci-après. En tout état de cause, l'entretien doit donner lieu à l'établissement d'un compte rendu écrit, dont une copie devra ensuite être remise au salarié.

L'employeur qui ne respecte pas les dispositions relatives à l'entretien professionnel encourt des sanctions. Dans les entreprises d'au moins 50 salariés, lorsque, au cours des six dernières années, le salarié n'a pas bénéficié des entretiens prévus, soit trois au total, et d'au moins une formation non obligatoire, son compte personnel de formation (CPF) est abondé. Cet abondement doit être effectué spontanément par l'employeur et se traduit par le versement de la somme de 3 000 euros à la Caisse des dépôts et consignations, qui alimentera d'autant le CPF du salarié. À défaut, l'employeur pourra être mis en demeure par l'inspection du travail de faire

*L'objet de l'entretien professionnel biennal est d'examiner les perspectives d'évolution professionnelle du salarié, notamment en termes de qualifications et d'emploi.*

un abondement correctif à l'issue d'une procédure contradictoire. Si malgré cela, l'employeur n'effectue toujours pas l'abondement, il s'expose à recevoir une majoration de 100 % de l'abondement par salarié concerné. Par ailleurs, quelle que soit la taille de l'entreprise, l'employeur qui ne respecte pas son obligation d'organiser l'entretien biennal ou qui ne forme pas son salarié encourt, en cas d'action judiciaire, une condamnation à verser des dommages et intérêts au salarié, si celui-ci justifie d'un préjudice.

### L'entretien individuel des salariés en forfait en jours

La conclusion d'une convention de forfait en jours avec un salarié n'est possible que si un accord collectif le prévoit. Par ailleurs, cet accord doit déterminer les modalités selon lesquelles l'employeur et le salarié communiquent périodiquement sur la charge de travail, l'articulation entre son activité professionnelle et sa vie personnelle, sa rémunération ainsi que sur l'organisation du travail au sein de l'entreprise (article L. 3121-64 du Code du travail). À défaut de précision dans l'accord, l'employeur a l'obligation d'organiser une fois par an un entretien avec le salarié au cours duquel sont évoqués les thèmes listés ci-dessus (article L. 3121-65 du Code du travail).

L'enjeu de cet entretien est de s'assurer des bonnes conditions de travail du salarié et, en particulier, qu'il n'est pas en situation de surcharge. Le non-respect de cette obligation prive d'effet la convention individuelle de forfait et l'entreprise risque de devoir payer des heures supplémentaires.

### L'entretien annuel dans le cadre du télétravail (article L. 1222-10 du Code du travail)

L'enjeu de cet entretien est d'offrir au télétravailleur un espace d'expression sur ses conditions d'activité et sa charge de travail qui doivent, en principe, être les mêmes que celles des collaborateurs présents dans les locaux de l'entreprise. L'absence de cet entretien pourrait être sanctionnée sur le terrain

du manquement à l'obligation de sécurité en cas de préjudice démontré par le salarié.

## LES AUTRES ENTRETIENS

### L'entretien annuel d'évaluation, un objectif propre

L'enjeu de l'entretien d'évaluation est de dresser le bilan de l'année écoulée et de fixer les objectifs pour l'année à venir, en faisant un point, par exemple, sur les performances du collaborateur, ses qualités professionnelles, ses axes de progression et son adéquation aux exigences du poste. Si cet entretien n'est pas obligatoire en vertu de la loi, de même qu'un compte rendu n'a pas à être établi, il peut être utile lorsque l'employeur doit justifier un licenciement pour insuffisance professionnelle ou une absence de promotion. Toutefois, lorsque l'entreprise choisit de rédiger un compte rendu d'entretien, il est conseillé d'être prudent quant aux commentaires indiqués afin de ne pas tomber dans l'écueil de la double sanction. En effet, la Cour de cassation a récemment considéré que le compte rendu d'entretien annuel, contenant des griefs précis et une injonction faite au salarié de changer rapidement de comportement, constituait un avertissement. Dès lors, les mêmes faits ne pouvaient plus justifier un licenciement ultérieur (Cass. soc. 2-2-2022 n°20-13.833).

### Les entretiens à la demande du salarié

C'est par exemple le cas de l'entretien de début et de fin de mandat réservés aux représentants du personnel titulaires, délégués syndicaux et les titulaires d'un mandat syndical (article L. 2141-5 du Code du travail). En outre, un collaborateur peut demander à tout instant un entretien avec son employeur pour évoquer sa situation professionnelle ou une problématique rencontrée. Si l'employeur peut refuser un tel entretien non prévu par la réglementation, il est conseillé d'y répondre favorablement compte tenu des enjeux pouvant potentiellement être mis en balance (obligation de sécurité, heures supplémentaires, conditions de travail, etc.). ●