

PROCESSUS D'ÉVALUATION ANNUELLE ET ENTRETIEN DE SUIVI

DE QUOI S'AGIT-IL ?

De manière générale, la **gestion des performances** inclut différentes activités de planification, de suivi, de développement et de reconnaissance visant à optimiser les contributions du personnel de l'entreprise.

Le processus **d'évaluation de la performance** vise à établir une compréhension commune et partagée des objectifs à atteindre ainsi qu'à orienter et soutenir les individus vers l'atteinte des objectifs.

L'**évaluation annuelle** implique une évaluation **formelle** des performances et des objectifs futurs, tandis que l'**entretien de suivi** est un point de situation régulier en lien avec les besoins des membres du personnel et les priorités organisationnelles.

PROCESSUS D'ÉVALUATION

Aligner les objectifs

Identifier les opportunités de développement

Examiner les performances

Reconnaître les réussites

Discuter des ajustements

Renforcer le dialogue

En quelques mots, l'évaluation annuelle :

Faire le bilan du travail accompli par le ou la salarié-e

Mesurer les progrès réalisés par le ou la salarié-e

Déterminer les domaines d'amélioration et les moyens pour y parvenir

Évaluer la charge de travail et sa répartition

LA DÉMARCHE ET LES OUTILS

Voici un tableau représentant une proposition de fil rouge pour la gestion de la performance dans l'entreprise. Cette première fiche représente l'étape de préparation.

1. PRÉPARATION	2. DÉFINITION DES ATTENTES EN MATIÈRE DE PERFORMANCE	3. ÉVALUATION, FEED-BACK, RECONNAISSANCE	4. MISE EN ŒUVRE DES MESURES
Définir le but du processus: clarifier la valeur ajoutée du processus pour l'entreprise. Objets de l'évaluation: définir les critères d'évaluation (résultats vs comportement). Responsables de l'évaluation: déterminer les évaluateurs/trices (supérieur-es, collègues, etc.). Moment de l'évaluation: déterminer la périodicité de l'évaluation.	Fixer un objectif: utiliser les critères SMART pour définir les objectifs. Se baser sur le rôle: clarifier les attentes en se basant sur la description du poste. Trouver un accord: définir les objectifs en collaboration avec les employé-es.	Collecte de données: rassembler les évaluations de toutes les sources pertinentes. Entretien de feed-back: discussion sur les performances, reconnaissance des points forts, identification des domaines d'amélioration. Planification future: définition des objectifs pour la période suivante.	Plans de développement: identification des besoins en formation. Parcours de carrière: discussion sur les évolutions possibles et souhaitées, et les rôles futurs. Récompenses: décision sur les ajustements de salaire, les bonus, etc. Plans d'amélioration: élaboration de plans d'action si nécessaire.

Définir le but du processus: évaluer, donner un retour d'information et motiver le personnel pour améliorer sa contribution à l'entreprise

Objets de l'évaluation: résultats et comportements (cf. fiche sur la définition des objectifs annuels individuels et collectifs)

Bases possibles pour l'évaluation:

Auto-évaluation	Évaluation par l'équipe	Évaluation par le/la supérieur-e hiérarchique direct-e	*Évaluation à 360°
-----------------	-------------------------	--	--------------------

*(inclut les retours du/de la supérieur-e hiérarchique, des collègues, des subordonné-es et parfois de la clientèle, offrant ainsi une base d'évaluation complète)

La procédure recommandée consiste en l'établissement d'une auto-évaluation par le membre du personnel et d'une évaluation de celui-ci par son/sa supérieur-e hiérarchique direct-e puis en une mise en commun des résultats lors d'un entretien.

Moment de l'évaluation:

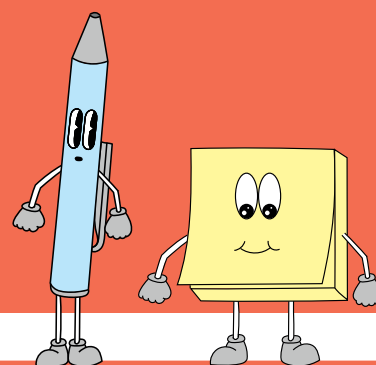


CONSEILS

Possibilité d'organiser plusieurs entretiens de suivi par an

Préparer l'entretien chacun-e de son côté (supérieur-e/ employé-e) avant les évaluations

Présenter et discuter les principales orientations stratégiques de l'entreprise avec le personnel



POUR ALLER PLUS LOIN

- Fiche annexe: Modèle d'entretien d'évaluation professionnel
- Chapitre 4 « L'évaluation des salariés » de l'ouvrage dans Les outils des RH (2019) de Sylvie Guerrero, pages 121 à 156
- « Évaluation des prestations », Portail PME du SECO, Confédération suisse.