

Fil d'Ariane « Comment optimiser le processus d'évaluation »

Mardi 16 janvier 2013

Synthèse des échanges

AU JUSTE, A QUOI SERT L'EVALUATION ?

- vérifier l'atteinte des objectifs et objectiver les primes, bonus, augmentations, ...
- identifier les informations utiles à la gestion de carrière
- identifier les besoins en formation
- cartographier les compétences, voire identifier les hauts potentiels
- fédérer sur la stratégie et les objectifs de la période à venir
- échange et communication en marge du quotidien professionnel
- connaître le point de vue des collaborateurs sur les politiques et les actions menées par l'entreprise
- ...

QUELQUES UNES DES QUESTIONS QUI SE POSENT ...

- comment éviter que l'entretien d'évaluation soit un moment de marchandage ?
- comment éviter qu'un manque de sens et/ ou de compétence pervertisse le processus d'évaluation ?
- comment éviter que l'entretien devienne le lieu des doléances/ des règlements de compte ?
- comment éviter que l'entretien suscite des attentes que l'entreprise ne peut pas satisfaire par la suite ?
- comment le connecter aux différents outils RH (recrutement, primes, formation, ...) pour qu'il ait du sens ?
- comment garantir un output de qualité et que faire avec les informations recueillies ?
- liens éventuels avec une évaluation en 360° ?

PISTES DE REFLEXIONS ET DE SOLUTIONS

- différencier l'entretien de résultat et l'entretien de développement, prévoir un jalon à mi-parcours
- valoriser explicitement le fait de porter les valeurs fortes de l'entreprise
- évaluer l'évaluation
- mettre en place un moyen de recours en cas de désaccord significatif entre le manager et le collaborateur
- existence d'un référentiel de compétence qui permette d'objectiver les critères
- en amont, pré-existence d'objectifs et qualité de définition de ces objectifs
- commencer avec un processus léger pour tester et favoriser l'appropriation, puis le faire évoluer
- communiquer abondamment pour sensibiliser sur le sens de l'évaluation
- former les managers et les collaborateurs pour que le processus soit homogène et de qualité

➔ QUELQUES CONCLUSIONS

- Nécessaire implication conjointe des acteurs impliqués : DG, RH, managers, collaborateurs, ...
- Exemplarité des sponsors et positionnement RH des managers
- Crédibilisation par l'existence d'un retour au cours de l'année pour le collaborateur
- Le système d'évaluation pour garder du sens doit rester dynamique et évoluer régulièrement