

# L'indispensable évaluation .....

## ■ Cela mérite réflexion

Le personnel reçoit souvent très peu de feed-back sur son travail, que ce soit dans le cadre du travail quotidien ou dans celui de prestations spécifiques. Ce manque de retour peut générer une diminution de la qualité du travail, alors que si cet aspect était géré dès le départ, il permettrait de corriger les problèmes décelés et de renforcer les comportements positifs.

## ■ Bon, mais encore ?

Il convient d'établir un programme d'évaluation du personnel. Cet outil permet de rencontrer plusieurs objectifs comme la progression personnelle concertée, la détermination des éventuels besoins en formation, ou encore la contribution aux objectifs de l'institution/entreprise.

## ■ Soyons concrets

Une description précise de la fonction de chacun des travailleurs est un préalable indispensable à toute évaluation.

L'évaluation se base sur les profils de la fonction et des objectifs clairement fixés.

Elle doit se faire régulièrement.

Elle peut prendre aussi d'autres formes, comme des réunions d'équipe dans lesquelles chacun participe à la vie de l'entreprise.

La reconnaissance des comportements et accomplissements positifs est tout aussi importante que la mise en évidence des incidents constatés.

Une évaluation devrait générer une reconnaissance qui peut prendre différentes formes (remerciement formel, mise en évidence positive, octroi de flexibilité particulière voire un bonus financier).

Il faut tenir compte de certains éléments qui ne facilitent pas les évaluations, comme la mixité de statuts dans certaines structures, avec du personnel dépendant d'une asbl ou de la fonction publique.

## ■ Retenez bien ceci

- Le conseil: "évaluer, c'est constater, pas condamner".
- Une entrevue avec un employé pour faire une mise au point peut parfois remplacer une évaluation de la performance formelle.
- L'évaluation doit être impartiale et ne peut pas être biaisée par des liens de complicité qui pourraient exister avec des membres du personnel.
- La grille d'évaluation doit être basée sur des critères objectifs.

## ■ Les tuyaux du net

- Sur la manière d'évaluer le personnel : <http://detailformation.com/outils/conseils-et-outils-pratiques/rh/evaluation-du-personnel/> ou [http://www.focusintl.com/070-GRH\\_Chapitre9.pdf](http://www.focusintl.com/070-GRH_Chapitre9.pdf)
- Des exemples de grille d'évaluation du personnel : [http://detailformation.com/wp-content/uploads/2008/12/outilpratique\\_grille-evaluation.pdf](http://detailformation.com/wp-content/uploads/2008/12/outilpratique_grille-evaluation.pdf) ou [http://www.clg.qc.ca/fileadmin/clg/ressources\\_humaines\\_en\\_ligne/pdf/EVAL.\\_PROFESSIONNEL-FORMULAIRES.pdf](http://www.clg.qc.ca/fileadmin/clg/ressources_humaines_en_ligne/pdf/EVAL._PROFESSIONNEL-FORMULAIRES.pdf) ou [http://valorisationcapitalhumain.ca/index.cfm?Voir=sections&Id=7435&M=2397&Repertoire\\_No=2137987698](http://valorisationcapitalhumain.ca/index.cfm?Voir=sections&Id=7435&M=2397&Repertoire_No=2137987698)

ou <http://www.icci.be/fr/publicaties/downloads/Documents/Exemple%20de%20formulaire%201.docm>

## ■ Le mot : évaluation

La démarche d'évaluation peut viser à mesurer, quantifier et caractériser une situation, une entité, un résultat ou une performance, de nature complexe et donc a priori difficilement mesurable. La notation, la valorisation et la certification sont des variantes de l'évaluation.

### Résumons-nous

- L'évaluation du personnel est une activité incontournable de la gestion des ressources humaines. Bien préparée, elle doit être constructive pour l'employé et rentable pour l'entreprise.