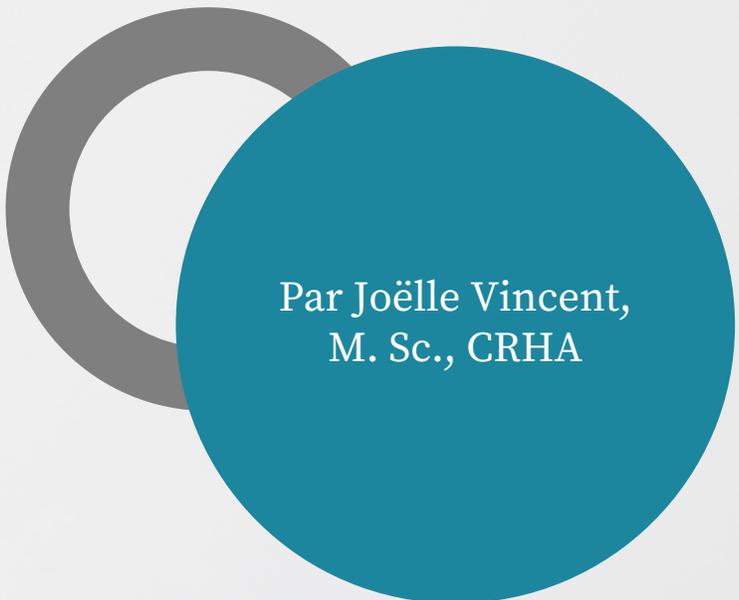




Évaluer la performance de ses employés en 2022 : Comment s'y prendre pour générer l'engagement et éviter la démotivation?



Par Joëlle Vincent,
M. Sc., CRHA

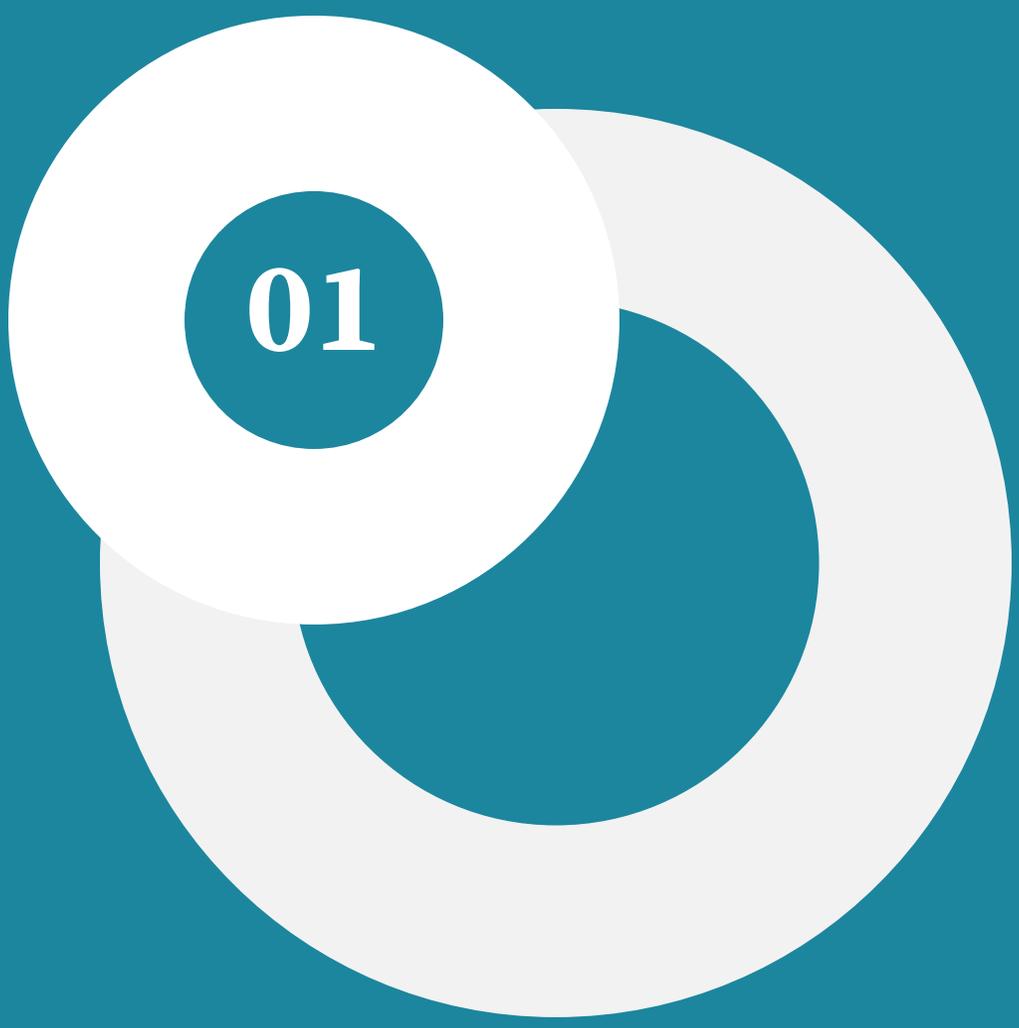
Viaconseil

VOTRE
MONDE
EN MIEUX

Contenu de ce webinar

1. **Mise en contexte**
2. **Pourquoi faire des évaluations en 2022?**
3. **Pourquoi ça ne fonctionne pas toujours ?**
4. **Comment s'y prendre pour que ça marche?**
5. **Quelques exemples concrets**
6. **Période de questions**



A decorative graphic on the left side of the slide. It features a large, light gray ring. Overlapping the top-left part of this ring is a smaller white circle. Inside this white circle is a smaller teal circle containing the white text '01'.

01

Mise en contexte



Pénurie de main d'oeuvre

On observe un **déséquilibre** sur le marché du travail.

Le nombre de postes vacants a triplé au Québec depuis 2016.



En 2021 : la grande démission

Au Canada : près de un employé sur deux est prêt à changer d'emploi.



En 2022 : le démission silencieuse

Remise en question de la place du travail dans la vie des gens et un courant s'installe où les employés font volontairement le stricte minimum.



Des gestionnaires réticents

Plus de 50% des dirigeants croient que ce processus ne contribue ni à la performance organisationnelle, ni à l'engagement des employés.



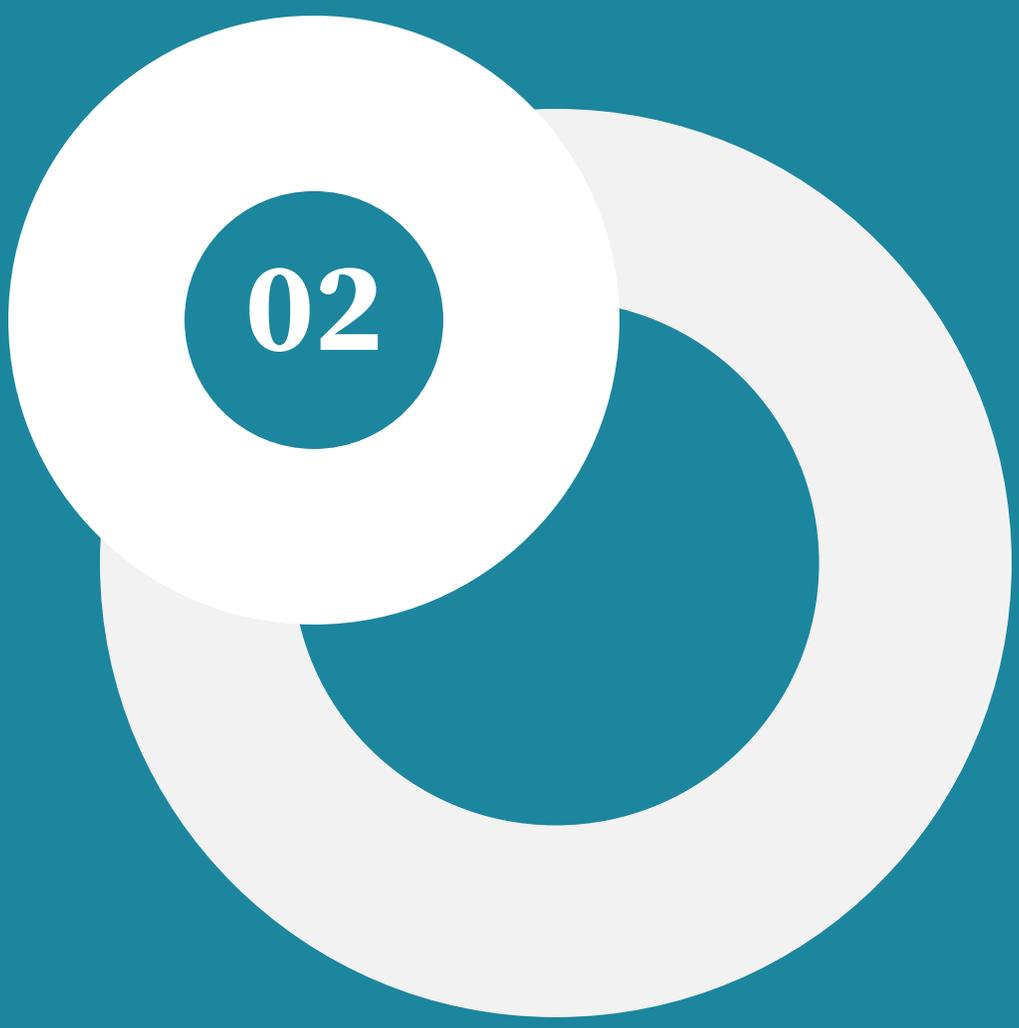
Des employés insatisfaits

Seulement 20% des employés considèrent que leur performance est gérée de façon à les motiver à faire un bon travail, et à peine 14% pensent que l'évaluation les amène à s'améliorer.



Des coûts importants

Lorsqu'on considère le temps investi dans ce processus annuellement, le retour sur investissement n'est pas toujours évident.

A decorative graphic on the left side of the slide. It features a large, light gray ring with a white center. Overlapping the top-left of this ring is a white circle with a teal center containing the number '02'. In the top right corner, there is a partial white circle with a teal center.

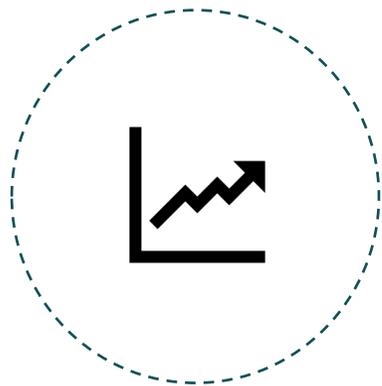
02

Pourquoi faire des évaluations de la performance en 2022?

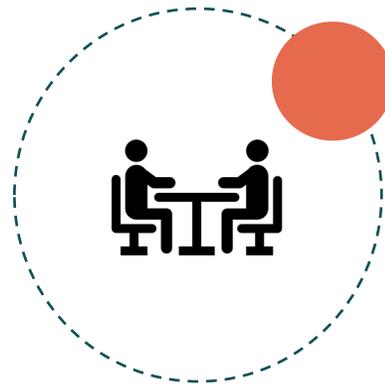
Les objectifs de l'organisation



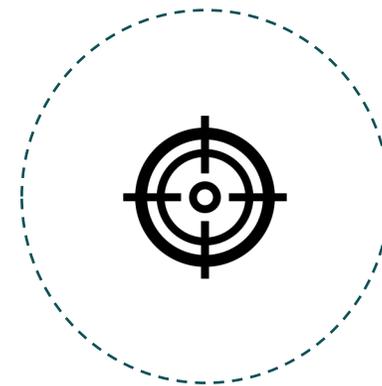
Obtenir un **portrait précis** de la performance des employés selon des standards établis pour prendre de bonnes décisions.



Inciter les employés à bien **performer**.



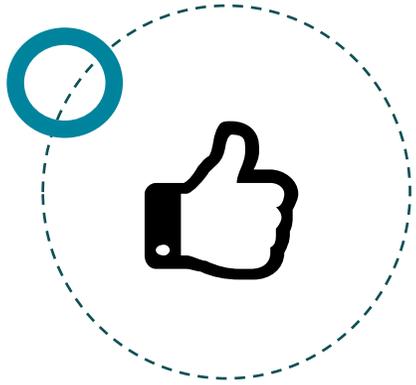
Augmenter la **rétenion** et la **mobilisation** des employés.



Soutenir la stratégie d'entreprise en communiquant aux employés ce qui est important pour l'organisation (renforcer la culture, les valeurs, etc.)



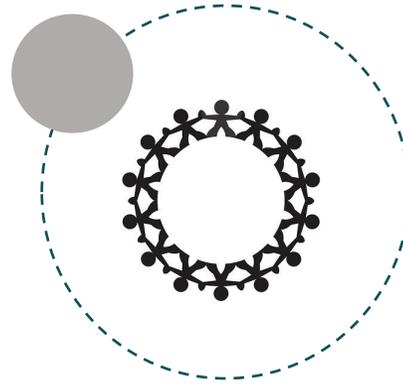
Les bénéfices pour les employés



Recevoir de la
rétroaction spécifique
à leur performance.



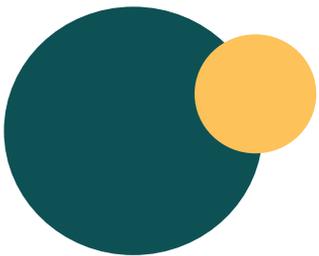
Recevoir de la
reconnaissance pour
leur travail et leurs
contributions.



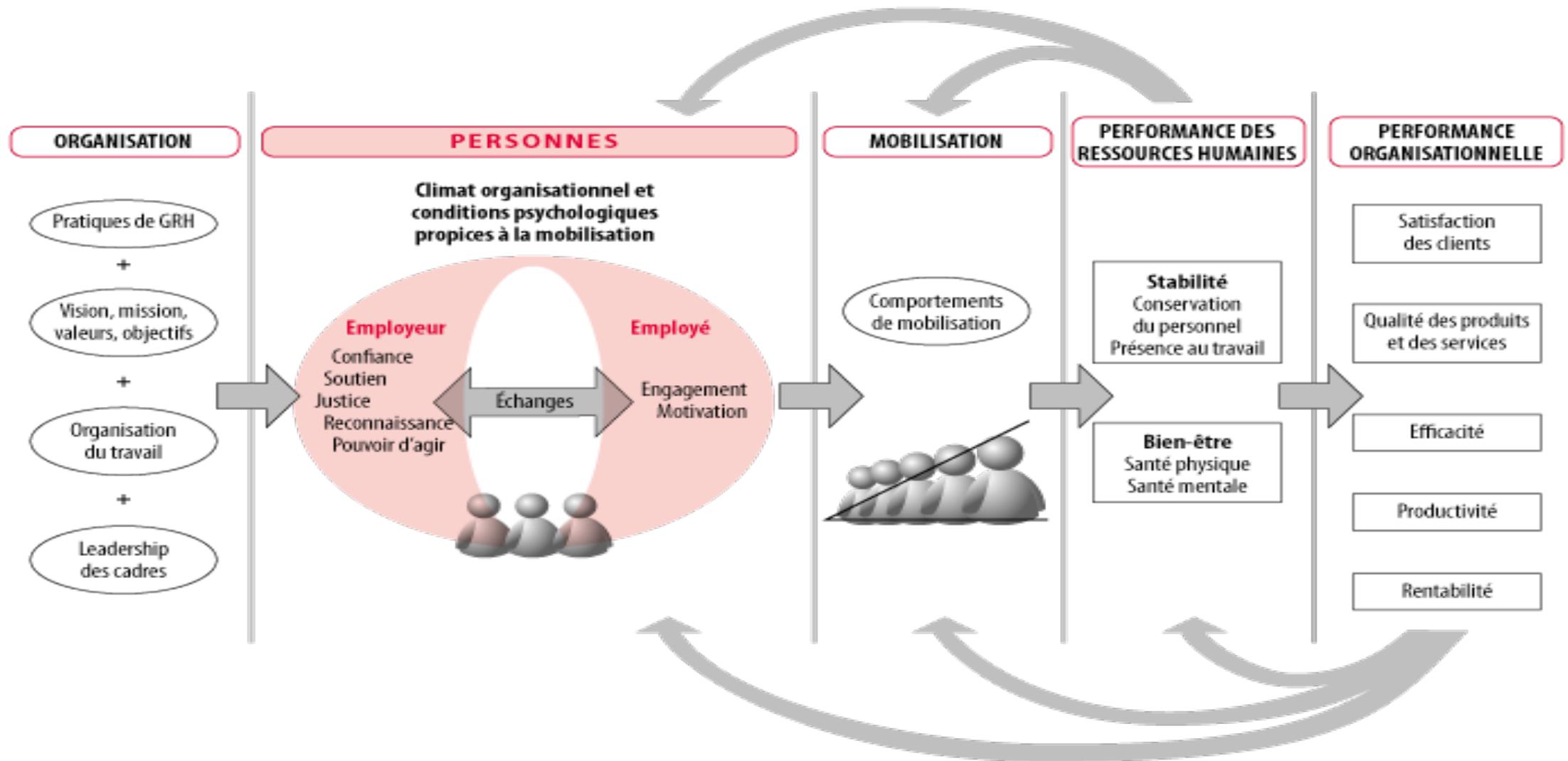
Recevoir du soutien et
des outils nécessaires
pour améliorer leur
performance.



Avoir une opportunité
pour adresser
certaines
préoccupations.



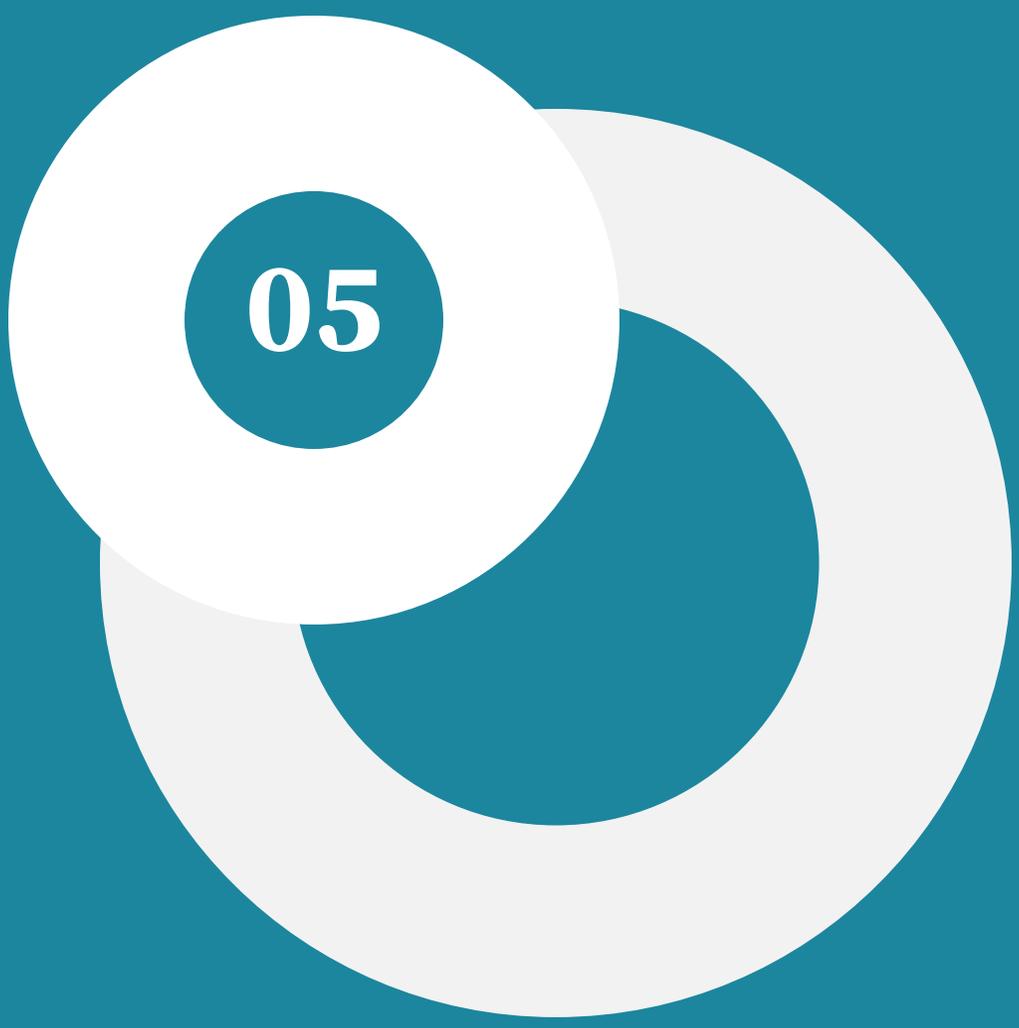
Notre cadre d'analyse



L'engagement, ça rapporte

- ★ Productivité
- ★ Satisfaction client
- ★ Qualité des produits et services
- ★ Rentabilité
- ★ Rétention
- ★ Croissance
- ★ Retour sur investissement
- ★ (-) Absentéisme
- ★ (-) Accidents de travail et maladies professionnelles
- ★ (-) Taux et coûts de roulement

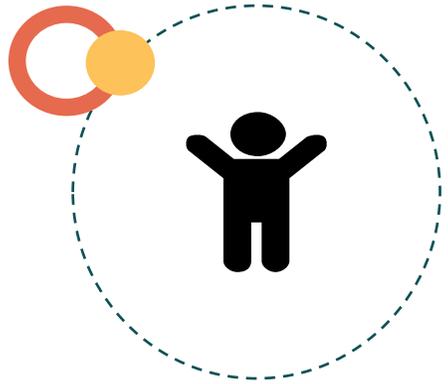


A decorative graphic on the left side of the slide. It features a large, light gray ring. Overlapping the top-left part of this ring is a smaller white circle. Inside this white circle is a smaller teal circle containing the number '05' in white. In the top right corner of the slide, there is a partial white circle.

05

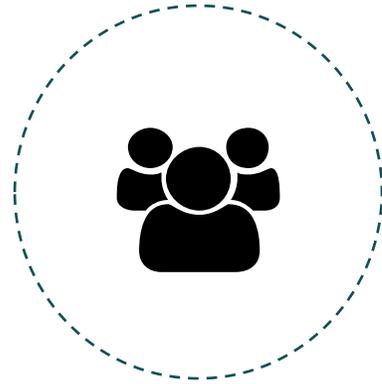
**Pourquoi ça ne
fonctionne pas
toujours?**

Principales causes d'échec de la gestion de la performance



One-Size-Fit-All

Mêmes critères d'évaluation, même formulaire pour tout le monde



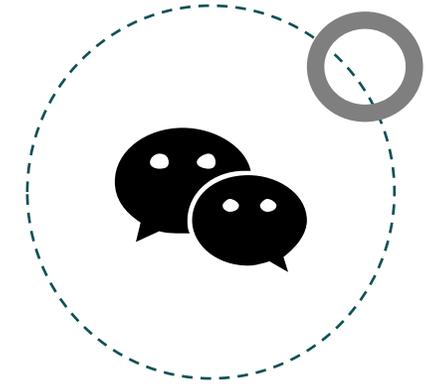
Lien avec la rémunération

Sentiment d'injustice, éclipse le besoin de développement des compétences



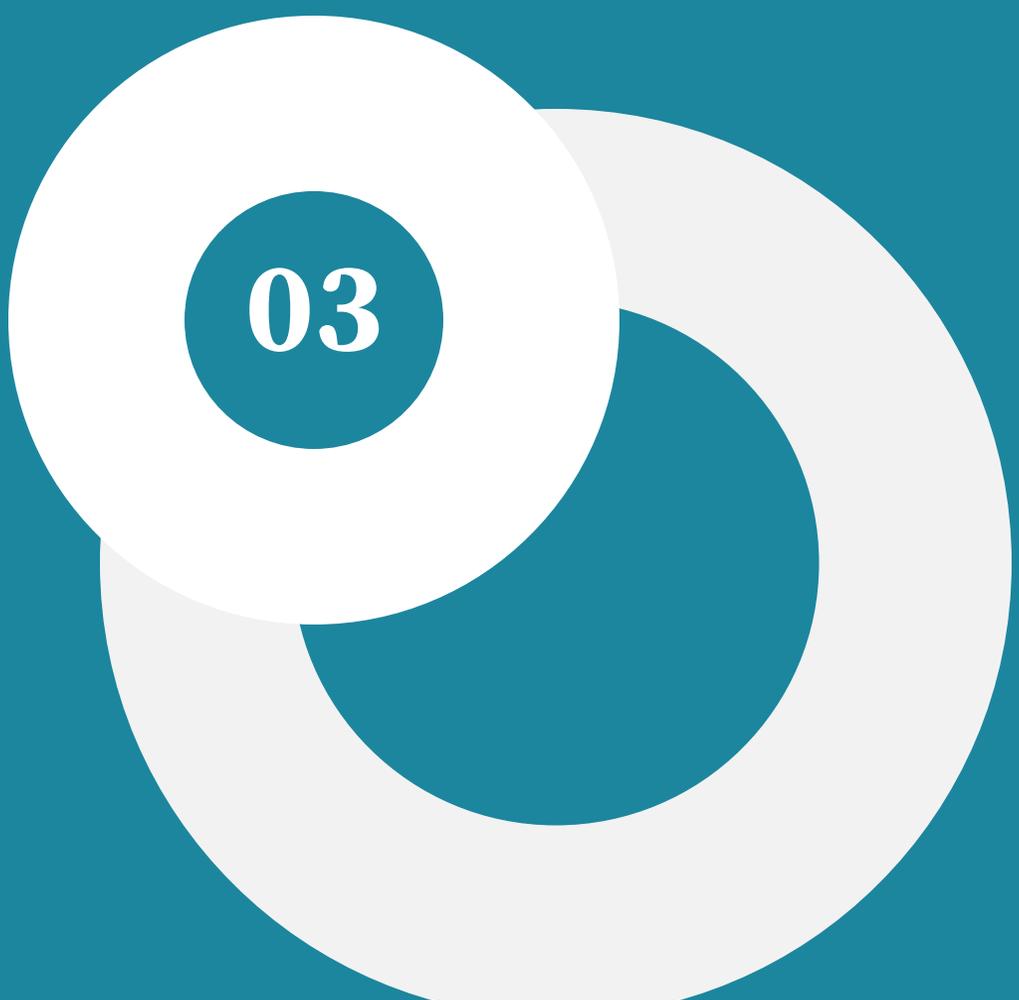
Les échelles, les notes et les rangs

Donne une impression d'objectivité et favorise les biais



La fréquence

Une fois par année, ce n'est pas suffisant!

A decorative graphic on the left side of the slide consists of several overlapping circles. A large white circle is in the foreground, partially overlapping a larger teal circle behind it. Inside the white circle, there is a smaller teal circle containing the white number '03'. In the top right corner, there is another white circle partially cut off by the edge of the frame.

03

**Comment s'y
prendre alors?**

Bonnes pratiques



Basé sur les forces et le développement

Établissement bilan individuel et profils de compétences pour évaluer les écarts et planifier le développement



Implication des employés

Auto-évaluation, établissement conjoint des objectifs et du plan de développement, etc.



La simplicité et la fréquence

Outils conviviaux et processus pas compliqués, rencontres plus courtes mais en continu.



La clarté et l'objectivité

Critères d'évaluation spécifiques et objectifs individualisés, sources d'information multiples, basée sur les faits

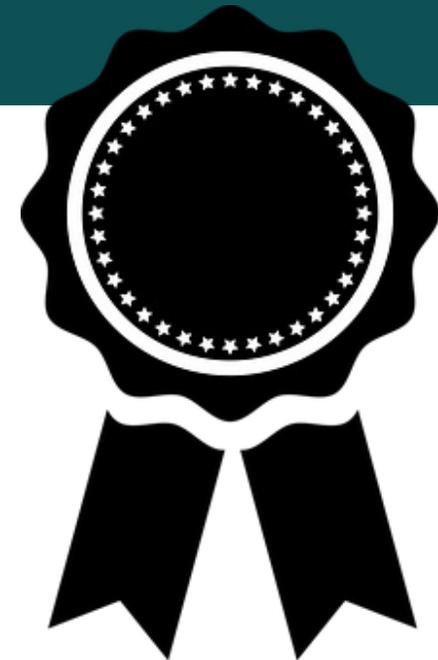
À votre avis, quel est le % de rétroaction qui devrait être communiqué à l'employé durant l'année VS lors de la rencontre annuelle?

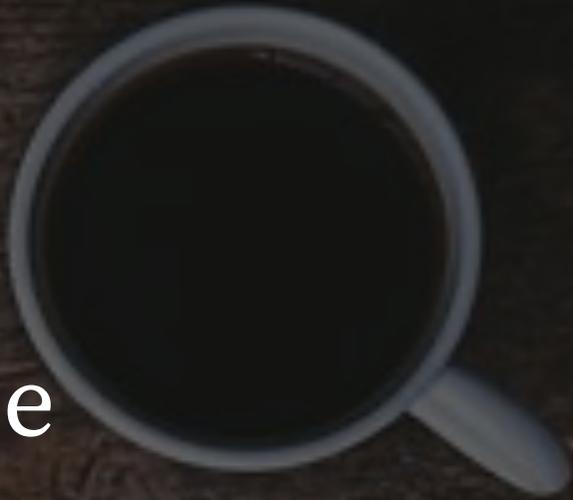


Règle du 80/20

80% de l'information se doit d'être communiquée durant l'année et l'évaluation de la performance vient préciser et donner les détails manquants, soit le 20% restant.

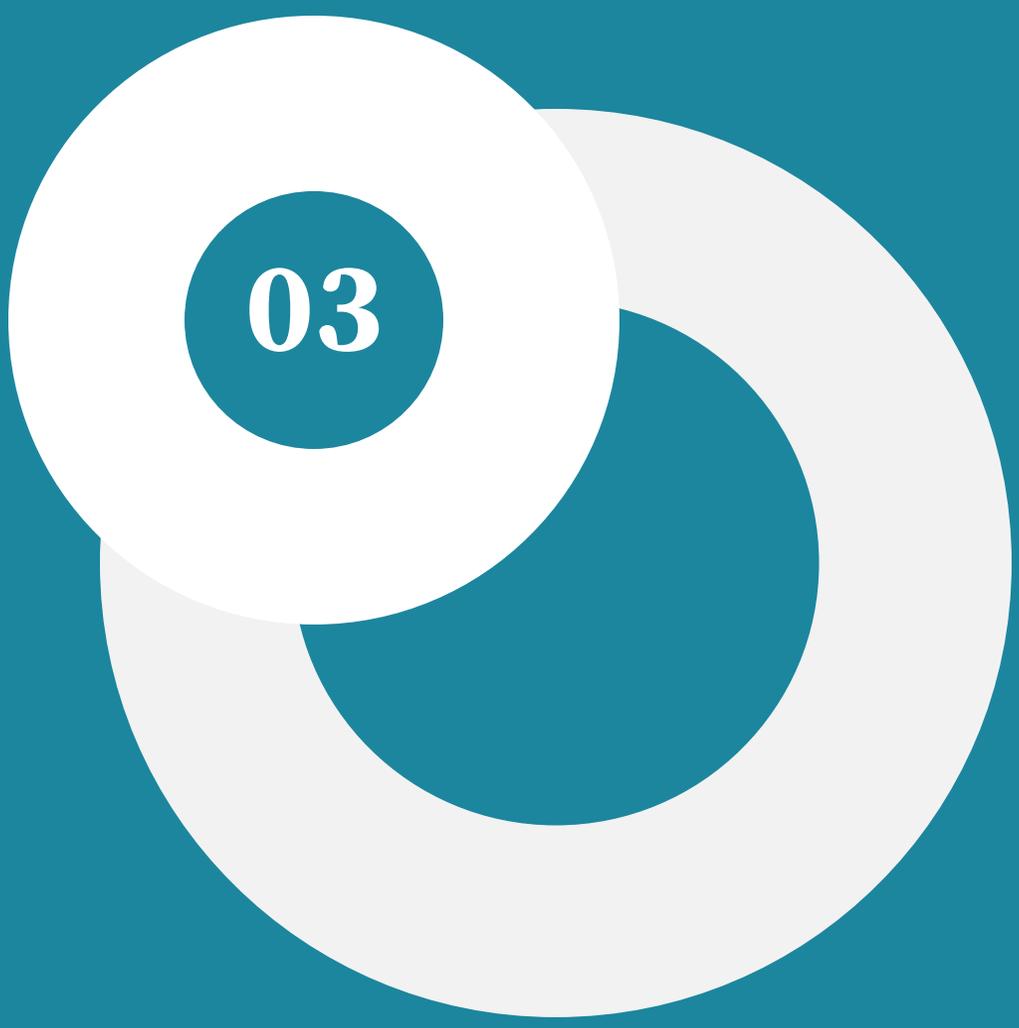
- ✓ On donne de la rétroaction continue tout au long de l'année, l'évaluation de la performance ne doit pas être une surprise.
- ✓ Si la rétroaction continue est effectuée de manière efficace durant l'année, le processus sera beaucoup plus facile!



A top-down view of a white ceramic coffee cup filled with dark coffee, sitting on a dark, textured wooden surface. The cup is positioned in the upper right quadrant of the image. The background is a dark, textured wooden surface, possibly a table, with a diagonal shadow or crease running from the top left towards the center. The overall lighting is dim and moody.

« There's no way to get better at something if you only hear about it once a year. »

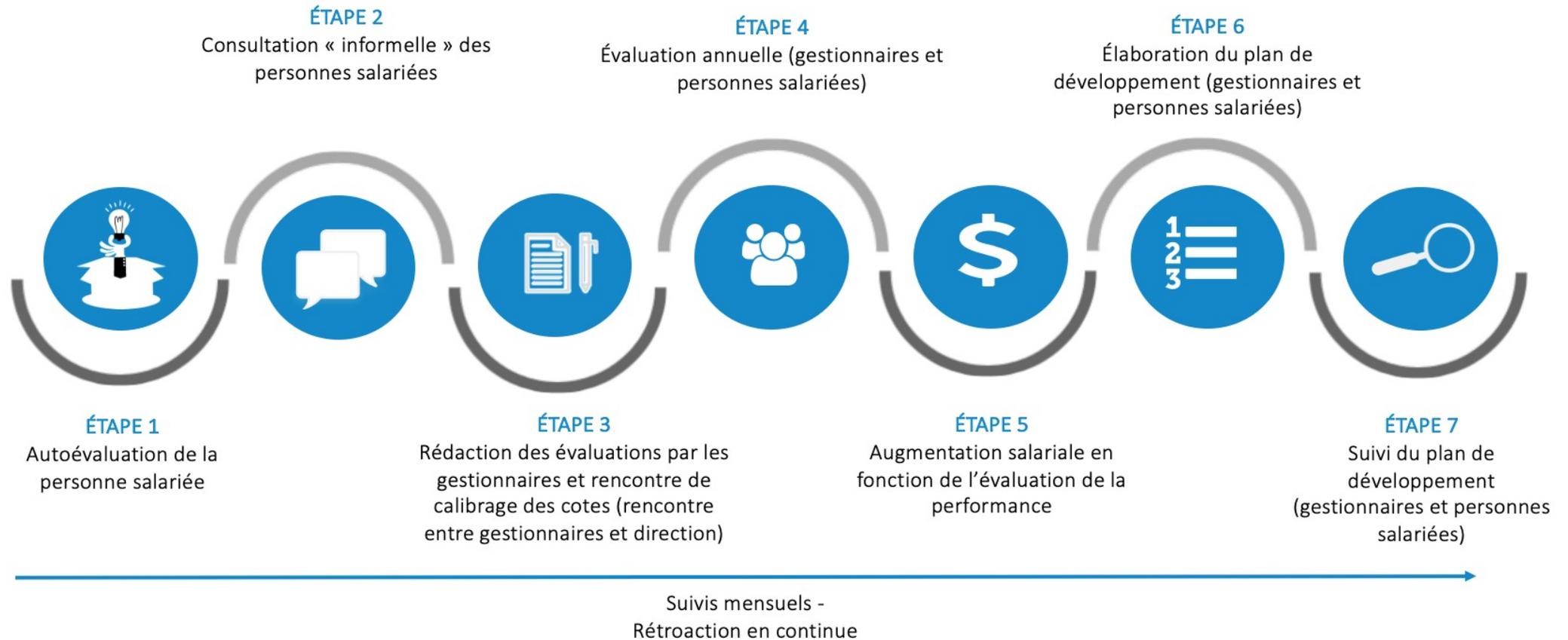
Daniel Pink

A decorative graphic on the left side of the slide. It features a large, light gray ring. Overlapping the top-left part of this ring is a smaller white circle. Inside this white circle is a smaller teal circle containing the white number '03'.

03

Quelques exemples et réflexions

Processus standard



Organisation horizontale

Embauche



1 semaine

Accueil et intégration:
l'employée se familiarise
avec l'emploi



1 mois

**Programme de
marrainage:** rétroaction
de la marraine



3 mois

**Programme de
marrainage:** rétroaction
de la marraine



6 mois

**Programme de
marrainage:** rétroaction
de la marraine et
évaluation si la personne
est dans le bon rôle



Rencontre annuelle

À sa date d'anniversaire
d'embauche.



Ajustement salarial

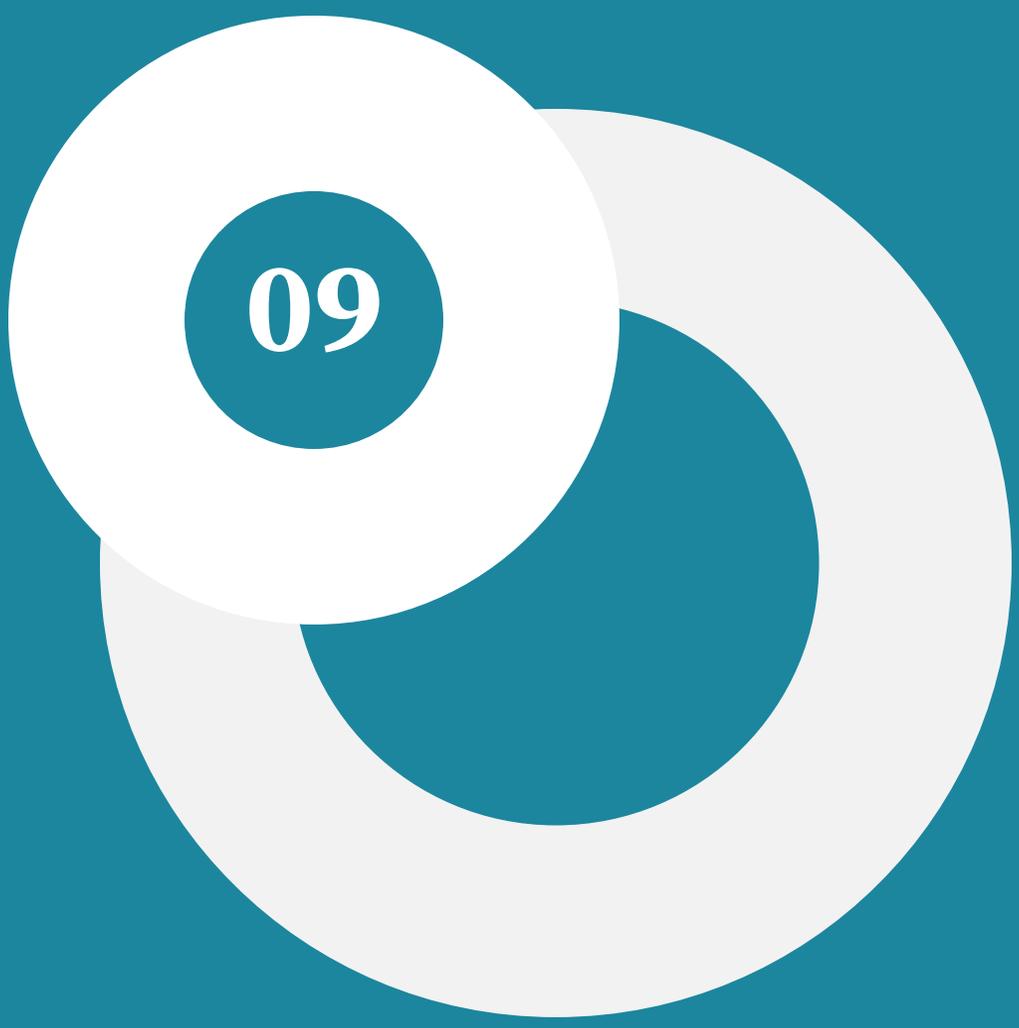
Un ajustement en fonction du
positionnement de l'employée.



Pistes de réflexion

- **Personnes en poste depuis longtemps (adapter fréquence, objectifs, critères d'évaluation, etc.)**
- **Processus différent la première année pour les nouveaux employés**
- **Lien avec la rémunération**
- **Nom du programme : (évaluation de la performance/rendement, appréciation de la contribution, rétroaction, etc.**



A decorative graphic on the left side of the slide. It features a large, light gray ring. Overlapping the top-left part of this ring is a smaller white circle. Inside this white circle is a smaller teal circle containing the number '09'.

09

**Période de
questions**

Pour nous contacter

www.viaconseil.ca

Joellevincent@viaconseil.ca

438-300-7486



VOTRE
MONDE
EN MIEUX