

L'évaluation en évaluation

AVIS D'EXPERT

STÉPHANE HAEFLIGER
DIRECTEUR RH
BANQUE PRIVÉE
ESPIRITO SANTO



DIALOGUE

Inutile, cette appréciation? Certainement pas! Il s'agit au contraire de la clé de voûte de la relation entre un employé et son employeur. Autant s'y préparer avec soin.

Ca y est, c'est votre tour. Non, pas de vous asseoir sur la chaise du dentiste. Mais bien de participer à un «entretien annuel d'évaluation». N'ayez crainte, votre chef aussi, ça lui fait peur. Et puis, s'il vous plaît, un peu de bonne volonté. Et, surtout, beaucoup de préparation, la clé du succès comme d'habitude. Tour de la question, entre nous, en quatre points.

■ **1. ENTRE NOUS, EST-CE ENCORE À LA MODE, LES «ÉVALS»?** Les entretiens d'évaluation sont évidemment encore à la mode, plus que jamais. Car l'on sait par expérience que le dialogue et la communication permettent de régler le

90% des problèmes qui peuvent se poser dans le contexte professionnel. Les entretiens annuels sont donc des espaces de partage et de régulation à prendre très au sérieux. Et, entre nous, une entreprise qui ne favoriserait pas un tel dispositif d'échange, vous inspirerait-elle confiance? Certainement pas. Les évaluations sont donc à considérer comme un acte de foi: oui, reconnaissons-le, c'est un peu laborieux de s'y préparer (chef comme collaborateur). Non, il ne faut pas les supprimer sous prétexte qu'elles «sont inutiles». Elles sont au contraire centrales.

■ **2. ENTRE-NOUS, ÇA SERT À QUOI, LES «ÉVALS?»** L'on peut dire que les entretiens d'évaluations sont la clé de voûte de la relation employé-employeur. Regardez plutôt: ces entretiens permettent d'actualiser votre cahier des charges (vous n'en avez pas, alors rédigez-le pour la circonstance), de discuter les objectifs assignés par votre responsable (voire même d'en proposer, si, si), de comprendre «comment votre chef fonctionne», de présenter à votre responsable la liste exhaustive de toutes vos contributions au succès de l'entreprise, de solliciter une formation (ou un stage ou du coaching), de poser des demandes spécifiques à votre



COMBIS

CONSTRUCTIF Un entretien est réussi si un dialogue clarifiant a pu être partagé, concrétisé par des objectifs et un plan d'actions.

supérieur («Chef, pour bien fonctionner, j'ai besoin de...»), de recueillir du feedback sur la qualité de votre travail, de mettre en discussion ses conditions salariales, d'échanger au sujet d'une promotion ou d'une mo-

bilité interne, etc. Inutile, disiez-vous? Tss, tss, tss...

■ **3. ENTRE-NOUS, COMMENT S'Y PRÉPARER?** Comme d'habitude, c'est-à-dire sérieusement et par écrit. Votre responsable RH a certainement prévu un

formulaire ad hoc, voire même un mode d'emploi ou encore - luxe suprême - une formation spécifique. Vous êtes malgré tout démuni? Fiez-vous à votre bon sens et consacrez du temps de qualité (comptez une heure)

à votre préparation. Pourquoi ne pas y réfléchir le soir chez vous, au calme? Procédez tout d'abord à l'inventaire toutes les actions entreprises, les services rendus, les opportunités saisies, les suggestions faites, les résultats obtenus tout au long de votre année de travail. Tâchez de quantifier pour donner une idée du volume («a téléphoné à 234 clients sur les dix derniers mois» est plus puissant que «a essayé d'appeler les clients», tout comme «a fait 127 heures supplémentaires» est plus clarifiant que «a beaucoup travaillé»). Restez concret, factuel et positif.

■ **4. ENTRE NOUS, QUELS SONT LES CRITÈRES DE RÉUSSITE D'UN ENTRETIEN D'ÉVALUATION?** Un entretien est réussi si le collaborateur et le responsable ont la conviction d'avoir été entendu et compris; si le collaborateur et le responsable ressortent motivés de l'entretien; enfin, si un dialogue constructif et clarifiant a pu être partagé, concrétisé par des objectifs et un plan d'actions.

Allez, bonne chance et, surtout, excellente préparation!!! Vous verrez, un entretien d'évaluation bien préparé, c'est somme toute plus agréable qu'une séance de dentisterie. ■

drh@espiritosanto.com