

Diagnostic du système d'évaluation de votre organisation
Annick Cohen, Toute la fonction des Ressources Humaines, édition Dunod

| Dans mon organisation | Plutôt oui (=1 pt) | Plutôt non (= 0 pt) |
|--|--------------------|---------------------|
| 1. lors de l'attribution des augmentations de salaire le manager tient compte du contenu de l'entretien d'évaluation | | |
| 2. la direction générale montre l'exemple et mène des entretiens avec ses propres collaborateurs directs | | |
| 3. les demandes de formation indiquées dans le formulaire de l'entretien sont prises en compte, le suivi est assuré | | |
| 4. dans le cadre de la mobilité interne, les entretiens d'évaluations sont analysés et pris en compte | | |
| 5. la DRH propose des formations à tout manager en matière d'entretien d'évaluation | | |
| 6. la DRH est compétente pour offrir du support aux managers pour les aider à bien mener l'entretien d'évaluation. | | |
| 7. le manager est lui même évalué sur ses capacités à évaluer correctement ses collaborateurs | | |
| 8. le manager clarifie en début de période la mission, compétences et objectifs | | |
| 9. avant la période des entretiens d'évaluation, la DRH informe les managers sur la politique de rémunération, les fonctions clés vers laquelle l'organisation veut stimuler des mutations et quelles sont les orientations du plan de formation | | |
| 10. les responsables sont reconnus par leurs collaborateurs comme bons managers (crédibilité dans leur rôle) | | |
| 11. les managers suivent régulièrement des formations en management | | |
| 12. la direction générale considère les entretiens d'évaluation comme véritable outil de management et non comme un but en soi | | |
| 13. les managers considèrent ces entretiens comme un moment clé de l'année | | |
| 14. la direction générale a elle-même été formée à la pratique de l'entretien d'évaluation | | |
| 15. tous les collaborateurs ont été formés ou au moins informés sur les enjeux et étapes de cet entretien fin de pouvoir s'y préparer correctement | | |
| 16. les nouveaux managers sont systématiquement formés aux techniques de l'entretien d'évaluation | | |

| | | |
|---|--|--|
| 17. les formations à l'entretien d'évaluation traitent à la fois des aspects techniques, de communication et des impacts en GRH | | |
| 18. les critères d'appréciation & les compétences requises indiquées dans el formulaire sont en phase avec la stratégie de l'organisation | | |
| 19. le manager et le collaborateur fixent les objectifs de commun accord en début de période et les évaluent en fin de période . | | |
| 20. la DRH réalise une analyse qualitative et quantitative des documents (formulaire) remis aux RH en fin de période d'évaluation | | |
| 21. la DRH communique les résultats de cette analyse à l'ensemble des managers | | |
| 22. les collaborateurs ont une vision claire de ce qui est attendu d'eux | | |
| 23. la DRH forme les collaborateurs à l'entretien d'évaluation pour leur permettre de mieux connaître les règles du jeu et de mieux s'y préparer. | | |
| 24. les managers évaluent les collaborateurs en utilisant des faits objectifs | | |
| 25. avant la période des évaluations, les managers sont informés de la politique RH mise en route pour la période à venir (politique de formation, mobilité, gestion de carrière, politique de rémunération ..) | | |
| 26. les managers sont de véritables coachs du développement de leurs collaborateurs | | |
| 27. les équipes considèrent leur manager comme juste | | |
| 28. les critères d'évaluation sont revus tous les trois ans pour mieux les aligner à la stratégie | | |
| 29. le recrutement /promotion des managers se fait sur base de critères de compétences managériales | | |
| 30. chaque collaborateur connaît la limite de son rôle et agit en conséquence | | |

Interprétation des réponses

| Aligné à la stratégie | | Climat de confiance | | Manager formé et compétent | | Transparence des règles & objectivité | | Lien explicite entre l'entretien et impact GRH | |
|-----------------------|--------|---------------------|--------|----------------------------|--------|---------------------------------------|--------|--|--------|
| Question | 0 ou 1 | Question | 0 ou 1 | Question | 0 ou 1 | Question | 0 ou 1 | Question | 0 ou 1 |
| Q2 | | Q10 | | Q5 | | Q8 | | Q1 | |
| Q7 | | Q11 | | Q6 | | Q16 | | Q3 | |
| Q12 | | Q13 | | Q15 | | Q19 | | Q4 | |
| Q14 | | Q26 | | Q17 | | Q22 | | Q9 | |
| Q18 | | Q27 | | Q21 | | Q24 | | Q20 | |
| Q28 | | Q29 | | Q23 | | Q30 | | Q25 | |
| Total 1 | | Total 2 | | Total 3 | | Total 4 | | Total 5 | |

| | |
|---------------|--|
| | |
| Total 1 | |
| Total 2 | |
| Total 3 | |
| Total 4 | |
| Total 5 | |
| TOTAL général | |

Si le total général > 25 :

Les critères de réussite sont bien présents, il y a une forte probabilité que le système d'évaluation soit un réel outil de management, efficace dans la concrétisation de la stratégie

Si le total général se situe entre 15 et 25 :

Identifiez les forces & faiblesses du système

Si le total général < 15 :

Revoyez le système dans sa globalité, impliquez la direction générale dans cette réflexion