

TENDANCE EN MATIÈRE D'APPRÉCIATION DU RENDEMENT

QUESTION DU MOIS

Voici la question de **Dyane Tremblay**, B.A., CRHA, conseillère en développement organisationnel, à la **Société immobilière du Québec** :

Je me suis déjà fait dire par quelqu'un de votre firme que l'appréciation du rendement axée uniquement sur l'évaluation d'une liste de compétences était *out*. Mon constat : lorsque je compare les formulaires d'appréciation du rendement qui existent dans mon réseau d'échange... la plupart évaluent une liste de compétences. La formule à laquelle j'étais habituée auparavant était basée sur deux volets : l'évaluation des objectifs et l'évaluation de 4 à 5 compétences; plus un plan de développement personnalisé.



Ma question : quelle est la tendance actuelle en matière d'appréciation du rendement ? C'est dans le but de développer un questionnaire d'appréciation du rendement.

RÉPONSE PAR GUY GOSSELIN, CRHA, CHEF DE PRATIQUE CHEZ IC FORMATION

Notre travail auprès des organisations nous amène à constater que, de plus en plus, l'évaluation du rendement et de la performance est remplacée par **l'appréciation de la contribution**. Apprécier la contribution implique non seulement de **prendre la mesure des résultats** obtenus par la personne, mais aussi **d'évaluer les comportements** qui ont été adoptés pour arriver à ces résultats.

Le temps où l'atteinte des résultats justifiait de prendre tous les moyens pour y arriver semble révolu. Bon nombre d'entreprises font donc le choix d'identifier les comportements attendus de l'ensemble du personnel de l'organisation et, de façon plus spécifique, des gestionnaires et ce, pour chacune des valeurs de l'entreprise. Lors de l'appréciation globale de la contribution d'une personne, **la dimension résultats** compte habituellement pour 60 à 70 % alors que **la dimension comportements** compte pour 30 à 40 %.

L'évaluation des compétences ainsi que **l'élaboration du plan de développement** d'une personne se retrouvent généralement inclus dans **le développement des personnes**. De cette façon, il est plus facile d'intégrer dans une même démarche les moyens qui permettront de développer les compétences (connaissances, habiletés et attitudes) nécessaires à la personne pour pleinement performer dans son poste actuel, mais aussi dans son futur poste (advenant le cas où elle est considérée comme une candidate à la relève).