

# GESTION DE LA PERFORMANCE INDIVIDUELLE

## LE PROCESSUS DE FIXATION DES OBJECTIFS INDIVIDUELS

NEWSLETTER AVRIL 2024



La gestion de la performance est un processus supervisé par le service des ressources humaines. Son but est d'assurer que nos collaborateurs disposent à la fois de la motivation et des compétences requises pour exploiter pleinement leur potentiel. À travers ce processus, il est essentiel d'établir des conditions organisationnelles propices à la cohésion au sein de l'entreprise et de bâtir une culture de haute performance. Pour ce faire, il est impératif de déployer de façon méthodique et rigoureuse des outils de gestion des performances individuelles au sein de nos équipes.

Les bases essentielles de ce processus de gestion de la performance ne sont pas toujours suffisamment développées au sein des entreprises et demeurent souvent mal maîtrisées par le département RH lui-même. Ces situations sont généralement source d'insatisfaction et de manque d'engagement chez les employés vis-à-vis de l'atteinte de leurs objectifs individuels de performance, entraînant ainsi la non-réalisation des objectifs globaux fixés par l'entreprise.

À titre illustratif : Il arrive fréquemment dans nos structures que certains salariés se plaignent du manque de clarté entourant leurs objectifs individuels de performance, du caractère inflexible des objectifs fixés, du défaut d'évaluation différenciée des performances individuelles, du caractère subjectif des évaluations, de l'absence de reconnaissance ou de récompense des performances accomplies, ainsi que du non-traitement des cas de sous-performance constatée.

Tant de questions qui nous incitent à considérer la gestion de la performance comme un processus devant s'inscrire dans une logique d'amélioration continue. La gestion de la performance représente un levier essentiel pour favoriser le développement de l'organisation et débute par l'établissement des objectifs individuels, une étape cruciale du processus d'évaluation des performances.





## LA FIXATION DES OBJECTIFS INDIVIDUELS DE PERFORMANCE

Les objectifs individuels de performance sont fixés dans des documents connus sous le nom de fiches de fixation et d'évaluation des objectifs de performance individuelle. Ces supports écrits constituent le socle sur lequel sont évaluées les contributions des employés, définissent le niveau de performance attendu, les niveaux d'accomplissement atteints ainsi que les appréciations des différentes parties prenantes. Divers systèmes de notation peuvent être utilisés pour évaluer le niveau d'atteinte des objectifs par un employé.

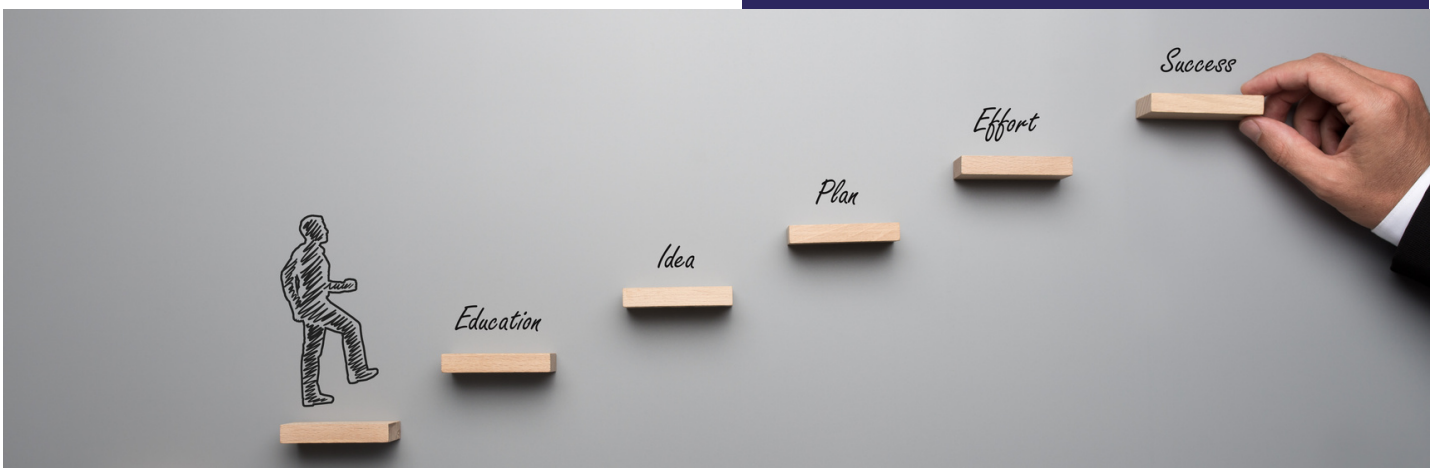
Concernant les fiches de fixation des objectifs, lors de l'élaboration de celles-ci, il est crucial de sélectionner ceux qui répondent au mieux aux besoins organisationnels. Parmi eux, il convient particulièrement de mentionner ceux relatifs à la qualité et à la quantité du travail réalisé. Ces aspects doivent être évalués conjointement avec des dimensions plus immatérielles et subjectives telles que le travail en équipe, la coopération et le service clientèle...

En règle générale, la fixation des objectifs individuels est un événement annuel au cours duquel les managers et leurs subordonnés discutent des objectifs futurs et évaluent la performance passée. Dans certaines organisations, cette démarche est collaborative, tandis que dans d'autres, les managers définissent les objectifs sans consulter les employés ou demandent aux employés de soumettre des objectifs pour discussion.

## UN PROCESSUS NÉCESSITANT L'ADHÉSION DE L'EMPLOYÉ

Dans tous les cas, bien que des objectifs individuels soient fixés au sein d'une entreprise, il est primordial d'obtenir l'adhésion des employés. Si ces derniers ne comprennent pas leurs objectifs ou n'en acceptent certains pour diverses raisons, ils auront peu de chances de s'y investir pleinement. Afin de favoriser leur acceptation et leur engagement envers ces objectifs, trois actions doivent être entreprises :

- Mettre l'accent sur les résultats et les comportements plutôt que sur les traits personnels des employés. Les évaluations de performance doivent refléter ce que la personne produit (résultats) ou fait (comportements), plutôt que se concentrer sur ses caractéristiques de sa personnalité (traits).
- Les employés devraient être impliqués dans l'établissement de leurs objectifs individuels. Pour garantir une conformité aux exigences de performance, il est essentiel qu'ils s'investissent pleinement. Ceci suppose qu'ils prennent en main le processus. Lorsque les employés participent à la définition de leurs objectifs et des KPI qui en découlent, ils sont plus susceptibles d'y contribuer positivement.
- Il convient que les objectifs individuels soient flexibles. Étant donné que la nature du travail évolue avec le temps et les organisations, ces objectifs ainsi que leurs indicateurs de performance peuvent également varier ou devenir obsolètes en raison de facteurs externes incontrôlables par l'employé. Par conséquent, une entreprise doit être prête à ajuster les objectifs en fonction des nouvelles exigences de son activité.



## CONSEIL AUX MANAGERS

Un élément clé du succès du processus d'établissement des objectifs individuels de performance réside dans la capacité à instaurer une culture encourageant des performances exceptionnelles de la part des collaborateurs. Pour ce faire, il est impératif de définir des objectifs clairs, des critères d'évaluation mesurables et des niveaux atteignables dans un temps déterminé. Il est primordial d'encourager les employés à se développer et à progresser dans un climat de confiance mutuelle. Ceci revêt une importance capitale, car il est impératif de différencier les performances individuelles en vue de les récompenser de manière positive et équitable, en fonction de leur impact sur les résultats globaux de l'organisation. En fin de compte, les objectifs individuels doivent converger vers la réalisation de l'objectif global de l'entreprise.

**M. Oscar R. Ndouye**

**Consultant RH & Founder TPM RH Consulting**



**Suivez-nous sur LinkedIn  
pour ne rater aucune de nos  
actualités RH**



**@tpm-rh-consulting**