

Et si qualité rimait avec clarté ?

La notion de qualité est difficile à circonscrire dans le domaine des ressources humaines. Elle peut être utilisée à plusieurs escients et, parfois, difficilement quantifiable. Un des outils qui permet de la définir plus aisément est l'évaluation du rendement. Celle-ci amène un employeur à définir les rôles, les responsabilités, les tâches et les attentes des différents acteurs de l'entreprise envers l'employé. Des balises, des critères bien définis serviront alors d'indicateurs aux gestionnaires. Toutefois, ces informations doivent d'abord être clairement communiquées aux employés si les gestionnaires souhaitent optimiser la qualité de leur travail !

Bien que le terme « évaluation annuelle » tel qu'on le connaît sous-entend que l'évaluation d'un employé soit faite une fois par année, le travail en amont, quant à lui, doit prendre forme bien avant cela. Si l'on souhaite mettre en place un processus d'évaluation du rendement, la clarté des rôles de chacun des acteurs de l'entreprise est une première étape nécessaire.

Un employé doit connaître – et surtout comprendre – de façon claire et sans équivoque les attentes de son gestionnaire envers son travail et son rendement. L'évaluation de rendement permet d'établir les bases des attentes et favorise un échange productif entre le gestionnaire et l'employé qui permettra par la suite l'atteinte des objectifs.

aquaplantes
art | produits | technologies

Production et environnement



**PRODUCTEUR DE PLANTES AQUATIQUES INDIGÈNES
DE GRANDES SURFACES**

**DISTRIBUTEUR DE PRODUITS SPÉCIALISÉS
EN MILIEU AQUATIQUE**

PLANS, DEVIS ET RÉALISATIONS

418 876-4923 | 1 877 478-4923

WWW.AQUAPLANTES.NET

Des rôles clairs et des responsabilités détaillées

La clarté des rôles et des responsabilités compte parmi les leviers favorisant l'engagement des gens dans leur travail. La clarification des rôles de chacun aide les membres de l'équipe à comprendre la synergie qui doit s'y vivre. Les employés comprennent ce que l'on attend d'eux, ce qu'ils doivent attendre des autres, et ils sont alors en mesure de répondre aux questions suivantes : sur quoi suis-je imputable, quel est « mon carré de sable », jusqu'où puis-je aller pour satisfaire un client, qui s'occupe de quoi dans mon département, à qui je me réfère en cas de doute et d'où viennent mes directives ? En répondant et en diffusant ce genre d'information, l'employeur renforce la clarté des rôles et s'assure par le fait même que l'évaluation reflète la performance de la bonne personne. En effet, comment un employé peut-il bien faire son travail si son rôle ne lui est pas clairement défini et clairement défini aux yeux des autres ?

Mises en situation

Deux employés viennent à confronter leurs supérieurs puisque les demandes de ceux-ci sont discordantes. Un dit blanc tandis que l'autre passe derrière pour dire noir. Les directives sont donc difficiles à comprendre et les deux employés en question vivent de l'insatisfaction, car ils ne savent plus qui écouter ni à quel moment.

Mon supérieur, le propriétaire, me fait une rétroaction sur un projet qui ne s'est pas bien déroulé. La qualité des interactions avec le client laissait à désirer selon lui, car je ne retournais pas mes appels dans les temps. Pour ma part, on ne m'avait pas dit que j'étais imputable de la satisfaction du client. En tant que chef d'équipe, je croyais que c'était mon contremaître qui s'occupait de cet aspect. Je présumais que cela faisait partie de son rôle, même s'il n'est pas toujours sur le terrain.

Que faire pour clarifier les rôles ?

Vous pourriez profiter des rencontres de début de saison pour expliquer les rôles et les responsabilités de chacun des postes ainsi que le lien qui existe entre chacun d'eux et entre chacune des divisions dans l'entreprise. Ceci sert une double mission puisque cela tend à aider à briser les silos. Un employé peut alors comprendre où il se situe par rapport aux autres et quelle est sa mission dans l'entreprise. Cela donne du sens au travail ! Vous pourriez aussi présenter un organigramme d'entreprise aux nouveaux employés qui auraient manqué cette réunion ou qui joindraient votre équipe en cours d'année.

Pour des plus gros projets, il pourrait vous être utile d'utiliser la méthode RACI pour clarifier les rôles.

- R** **RÉALISATEUR** : Il s'agit de tous les acteurs impliqués dans le projet.
- A** **APPROBATEUR** : Il s'agit du responsable d'une étape, du projet, ou d'une responsabilité, le seul acteur à être imputable. C'est aussi celui qui doit rendre des comptes.
- C** **CONSULTÉ** : Il s'agit de pairs, de gens d'expérience qu'on consulte pour avoir leur opinion, mais qui ne prendront pas de décisions et qui ne travailleront pas sur le projet.
- I** **INFORMÉ** : Il s'agit des employés qui ne sont pas nécessairement sur le projet, mais qu'on gagne à tenir au courant pour favoriser le sentiment d'appartenance, la circulation de l'information, etc.

GESTION D'EAU PLUVIALE
PLANS, DEVIS SELON LE GUIDE
DE GESTION D'EAU PLUVIALE
SOLUTIONS ÉCONOMIQUES ET RENTABLES



418 876-2296 | 1 877 301-RAYO

WWW.RAY-O.CA



Des tâches et des critères de performance clairs

Une fois que les rôles et les responsabilités sont bien définis, vous gagnerez à clarifier et à communiquer les tâches de travail et les critères de performance de chacun des postes, de chacun des employés. Garder ces informations par écrit vous incitera à communiquer l'information et à vous y référer au besoin pour un affichage de poste, une clarification des attentes ou pour réviser les tâches. Pour ce faire, HortiCompétences [horticompetences.ca] propose un outil dans sa zone « Employeurs » qui pourrait vous aider à mettre ces informations sur papier. Par la suite, cet outil pourrait vous servir à développer un plan de formation. Votre employé pourra donc répondre aux questions qu'il se pose habituellement comme « quelles tâches dois-je exécuter », « quelles attentes a mon supérieur face à ces tâches », « sur quels critères mon gestionnaire se basera-t-il pour évaluer mon travail, mes compétences? » Une fois les rôles et les tâches bien définis, vous êtes maintenant prêt à mettre en place des objectifs annuels basés sur ceux-ci et/ou sur d'autres critères que vous aurez choisis selon la vision de l'entreprise et les champs d'intérêt de l'employé. Vous serez donc en mesure de valider si vos employés remplissent les critères de qualité de base concernant leurs tâches quotidiennes, mais aussi selon des objectifs que vous vous serez fixés ensemble.

Mise en situation

Chez Passion du Jardin inc. la valeur « créativité » est au cœur de l'entreprise. Marcelle, nouvellement arrivée en poste, souhaite comprendre comment cette valeur se reflète dans son approche avec le client. S'agit-il, dans les critères de performances, de proposer des produits hors de l'ordinaire? D'être capable de s'adapter à son client? De lui proposer des arrangements différents? Savoir de quelle façon elle sera évaluée sur cette capacité lui permettra de répondre davantage à vos attentes.

Que faire?

À l'aide de la description de poste, incluant les rôles, les responsabilités, et les tâches d'un poste spécifique, un employeur sera en mesure de bien définir les critères de performance des tâches et les objectifs à atteindre tout au long de l'année.

L'utilisation de la méthode des objectifs SMART pourrait lui assurer une cohérence dans sa démarche.

- S** **SPÉCIFIQUE** : Les objectifs sont-ils faciles à comprendre et concrets ?
- M** **MESURABLE** : Comment mon gestionnaire fera-t-il pour m'évaluer ? Les normes BNQ, les rétroactions des clients, les valeurs de l'entreprise, les normes internes, la facture moyenne de vente : quels indicateurs utilisera-t-il ?
- A** **ACCEPTABLE** : Suis-je d'accord avec ce que l'on me propose ? Ces objectifs sont-ils assez ambitieux pour me motiver, mais à la hauteur de mes compétences pour ne pas me décourager ?
- R** **RÉALISTE** : Est-ce que cela s'accorde avec mes capacités ou la réalité du travail ? Ai-je les outils pour satisfaire les demandes, ai-je la formation pour y arriver ?
- T** **TEMPS** : Ai-je un temps opportun pour accomplir ce que l'on me demande et quel est-il ? Quelles sont les dates butoirs pour chacune des étapes du projet ?

En conclusion

Pour vous assurer d'une qualité au travail, soyez précis et clairs dans vos attentes et dans vos critères de performance et sachez bien les communiquer. Il sera ainsi plus facile de discuter de ceux-ci avec vos employés lors des évaluations du rendement tout en réduisant des zones grises d'incompréhension. 🟡

