

RETROUVEZ TOUTES LES CHRONIQUES DE FRÉDÉRIC REY-MILLET SUR [WWW.ECORESEAU.FR](http://WWW.ECORESEAU.FR)  
OU CHAQUE MOIS CHEZ VOTRE MARCHAND DE JOURNAUX

Manager n'est pas jouer !

## Frédéric Rey-Millet

Auteur/Hacker du  
management  
@Freymillet



### Pourquoi l'entretien annuel ne sert à rien !

**L**a période de début d'année est propice aux bonnes résolutions. Perdre du poids ou en gagner, redonner vie à vos baskets qui se morfondent dans votre placard depuis que vous avez arrêté le sport, etc.

Dans nos entreprises, elle est aussi le moment des bilans de l'année écoulée.

Et si en 2018, vous preniez la bonne résolution de supprimer l'entretien annuel d'évaluation ? Cette pratique managériale inadaptée qui désole tout autant les collaborateurs que les DRH ?

Pourquoi le supprimer ? Essentiellement, pour une raison.

Est-ce que vous imaginez, Unai Emery entraîneur du PSG, faire un bilan individuel avec chacun de ses joueurs au bout de neuf mois et des 38 journées de championnat ? La réponse est bien évidemment non. Faire un point une fois par an sur les performances de ses collaborateurs, ce n'est pas le bon timing. Notre relation au temps grâce ou à cause du toujours connecté, de la révolution digitale, fait que dans une même année, vous pouvez changer de périmètre, de boss, voire même d'actionnaire. Le bon sens voudrait qu'à chaque changement majeur, les objectifs soient revus et adaptés au nouveau contexte. Il n'en est rien. Ne faire qu'un seul point, une fois par an, relève d'une vision de comptable et renvoie au management tayloriste qui ne fait que vérifier la conformité des résultats de ses collaborateurs par rapport à leurs objectifs.

Arrêtons de faire plus de «quelque chose» qui ne marche pas.

Il faut supprimer une bonne fois pour toute ce pensum qu'est l'entretien annuel d'évaluation et le remplacer par plusieurs entretiens.

Dans le cadre de l'écriture de Management Game 2, Isabelle et moi avons beaucoup aimé l'enterrement de 1ère classe de l'entretien annuel d'évaluation fait par Atlassian.

Cet éditeur australien de logiciels a décidé de le remplacer par huit entretiens d'une heure, étalés sur l'année. La performance est donc évaluée tout au long de l'année. Le mode opératoire de chaque entretien est différent et traite d'aspects distincts :

- « Ce que j'aime et ce que je déteste dans mon job. »
- La maîtrise du poste. On aborde la question : « Ai-je toutes les compétences pour réaliser ce que l'on attend de moi ? »
- L'évaluation en mode 360° par ses collègues.
- Les objectifs à horizon quatre mois.
- Les barrières qui peuvent vous empêcher de bien faire votre job.
- La mobilité à cinq ans.
- Une seconde évaluation en mode 360°.
- La mise à jour des objectifs.

Et si en 2018, votre bonne résolution était d'échanger avec vos collaborateurs sur des sujets qui en valent la peine ?