

PDR

Performance Development Review

Une posture de management
Un levier de mobilisation et de développement



Architect of an Open World™

Agenda

- Le PDR
 - Le PDR 2010 - 2011
 - Le calendrier
 - Le process
- Les trois phases du PDR
 - Préparer
 - Conduire
 - Suivre
- Les points clés & conclusion



PDR ce que l'on veut en faire

Disposer d'un outil simple et unique,
'pierre angulaire' du management des collaborateurs du Groupe Bull
afin de :



- **Rappeler** à chacun sa contribution au sein de son unité
- **Préciser** son rôle et ses responsabilités
- **Fixer** ses objectifs individuels
- **Evaluer** sa performance
- **Favoriser** son développement

PDR ce que l'on veut en faire

Disposer d'un outil simple et unique,
'pierre angulaire' du management des collaborateurs du Groupe Bull
afin de :



- **Ecouter** : son collaborateur sur ses perceptions, ses performances, ses attentes
- **Reconnaître** : la personne - les efforts - les résultats - les compétences
- **Mobiliser** : sens – responsabilité – initiative - confiance
- **Développer** : projet collectif – parcours individuel

PDR : une étape dans un processus global

- Le planning de réalisation des PDRs est aligné avec les autres éléments du processus managérial. **Il démarre en décembre et se termine fin février**
- Le taux de réalisation des PDRs (cible 100%) et délais de leur réalisation font parties de la performance managériale
- Une exploitation qualitative du PDR sera réalisée par les Ressources Humaines en mars pour:
 - ▶ Préparer les people Review
 - ▶ Affiner et valider les plans de formation 2011
 - ▶ Identifier les mobilités 2011
 - ▶ Préparer la politique salariale 2011

Le processus

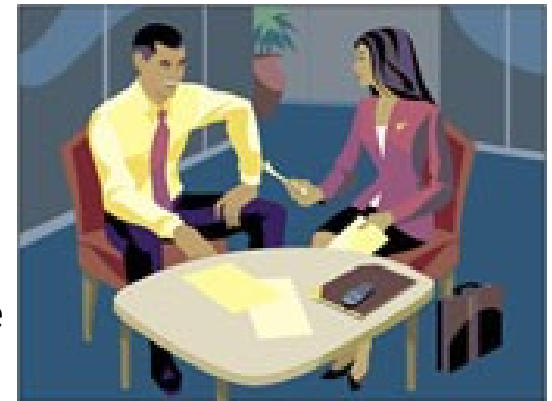
- 1- Le Collaborateur initie le process. Il récupère les données de son PDR 2010 grâce à la macro de récupération.
- 2- Le collaborateur s'auto-évalue sur ses objectifs et la réalisation de son plan de développement sur son PDR 2010 et ouvre un nouveau document PDR 2011 pour proposer ses objectifs 2011, son nouveau plan de développement et déclarer ses souhaits de mobilité. Le collaborateur envoie ces 2 documents à son manager.
- 3- Le manager réalise sa propre évaluation en mettant ses commentaires puis organise l'entretien. Il prépare cet entretien notamment en échangeant avec le manager fonctionnel ou le manager N+2.
- 4- Pendant l'entretien, le manager et le collaborateur peuvent modifier ensemble les 2 PDR puis les signent. Le manager envoie ces documents au N+2 et/ou au manager fonctionnel pour commentaires et signature.
- 5- Le manager envoie à son RRH le document signé pour le dossier et le support électronique en format calc.
- 6- Les RRH envoient les supports électroniques PDR 2010 et 2011 à l'équipe PDR pour consolidation srv.pdr@bull.net

- Le PDR
 - Le PDR 2010
 - Le calendrier
- **Les trois phases du PDR**
 - Préparer
 - Conduire
 - Suivre
- Les points clés & conclusion

Un acte de management

Un moment privilégié de la relation professionnelle entre le manager et chacun de ses collaborateurs

- Des écueils à éviter
 - ce n'est pas une **Procédure**
 - ce n'est pas un **Jugement**
 - ce n'est pas un **Monologue**
 - ce n'est pas **LE** moment unique d'évaluation
- Les bénéfices pour le collaborateur
 - Une vision claire de sa performance sur l'année écoulée
 - Des objectifs et un plan de développement pour 2011
 - Une occasion de discuter de son plan de carrière
- Les bénéfices pour le manager
 - Aligner les objectifs de son équipe
 - Développer le potentiel de ses collaborateurs
 - Clarifier le rôle et les responsabilités



La préparation est essentielle pour donner tout son sens au PDR

Questions préalables à l'entretien

- A quel moment effectuer l'entretien ?
- Quelle durée y passer ?
- Quel cadre choisir ?
- Quels sujets aborder ?
- Comment récupérer du feedback sur la période considérée ?
- Comment se préparer en tant que manager et collaborateur ?



Créer un climat de confiance

+ / +

- Accueillir le collaborateur
- Rappeler le cadre, les objectifs et l'esprit de l'entretien
- Valider le temps prévu
- Vérifier l'adhésion
- Donner du sens, expliquer la démarche

Que les objectifs soient atteints ou non, des commentaires spécifiques doivent être faits quant aux raisons du succès ou sur les difficultés rencontrées. La manière d'atteindre les objectifs est au moins aussi importante que leur atteinte

Mesure de chacune des réalisations sur la période écoulée

- Mesurer objectivement les réalisations tangibles
- Commenter chaque réalisation

Appréciation globale de la performance sur une échelle de 1 à 5

L'appréciation de la performance doit prendre en compte le poids et l'atteinte de chaque objectif mais aussi les compétences techniques et comportementales mises en œuvre



Conduire : objectifs pour l'année à venir

Les objectifs sont proposés par les collaborateurs et fixés par le manager.
Les objectifs doivent être en relation avec le périmètre du poste et alignés avec les objectifs de l'équipe et du Groupe.

Formuler des objectifs SMART et pondérés (6 maximum)

- Verbes décrivant les actions à réaliser
- Réalisations mesurables attendues
- Échéances fixées, mode de mesure
- Conditions de réussite
- Indicateurs de succès
- Poids
- Priorité

Les points forts et axes d'amélioration sont abordés en relation avec les compétences requises pour le poste

Faire émerger les points forts

- Les compétences 'techniques'
- Les attitudes, les comportements

Recommander des axes d'amélioration

- Savoir être
- Savoir faire



Le Développement individuel est un élément-clé de l'amélioration de la Performance.

Compétences à développer

- Réduire l'écart entre les savoir-faire et les savoir-être attendus dans la fonction actuelle et ceux du collaborateur

Le Plan de Développement n'est pas seulement une formation. Il doit aussi inclure :

- Mise en situation (projets, missions, ...)
- Tutorat
- Bilan professionnel
- Coaching
- Formation online
- Réseau professionnel



Conduire : évolution du parcours professionnel

Donner l'opportunité aux collaborateurs de s'exprimer sur leurs aspirations

Favoriser l'expression du projet professionnel du collaborateur

- Aider le collaborateur à se projeter dans le futur
- Demande de responsabilité complémentaire
- Souhait de changement de poste
- Souhait de mobilité géographique y compris l'international.

S'exprimer sur la faisabilité du projet professionnel

- Élargissement du poste
- Changement de poste ? échéance ?

Conduire : formaliser et conclure

- Vérifier que tous les points importants ont été abordés à partir d'une question ouverte
- Résumer les principales décisions prises au cours de l'entretien
- Chaque partie, éventuellement un fonctionnel, apporte ses commentaires et signe
- Rappeler les suites à donner par chacun à court terme dont le rôle de la DRH
- Fixer le délai du prochain point dans le cadre du suivi
- Rappeler la disponibilité permanente du manager
- Raccompagner le collaborateur



Agenda

- Le PDR
 - Le PDR 2010
 - Le calendrier

- Les trois phases du PDR
 - Préparer
 - Conduire
 - Suivre

- Les points clés & conclusion



Suivre : après l'entretien

Le PDR est le point de départ d'un suivi régulier du collaborateur tout au long de l'année pour s'assurer qu'il est en ligne avec les objectifs fixés .

- Respecter le premier rendez-vous fixé lors du PDR et positionner une nouvelle étape dans l'agenda
- Apporter les réponses posées lors du PDR : formation...
- Faire des points d'avancement informels
- Donner des signes de reconnaissances conditionnels et inconditionnels régulièrement à ses collaborateurs

Conclusion

*L'art le plus difficile n'est pas de choisir les hommes
mais de donner aux hommes toute la valeur qu'ils
peuvent avoir*

Napoléon