

# Workshop

## Objectifs, évaluations et rémunération

**Sophie Demaret**  
Senior Legal Consultant



**Valérie François**  
Payroll Partners Consultant

## Infos pratiques

- Votre micro est désactivé
- Votre caméra peut être activée
- Vous pouvez interagir avec les orateurs via la fonction «Chat»
- Pour un confort optimal, affichez la session en mode “Plein écran”
- Un problème avec le son ?  
Vérifiez le son de votre ordinateur



Objectifs

Rémunération

Évaluations

## Réflexions autour de la gouvernance collaborative



**Placer l'individu au centre – lui faire confiance**

**Donner de l'autonomie au travailleur/équipe pour atteindre les objectifs de l'entreprise**



# OBJECTIFS

## Constats (objectifs individuels):

- récompenser les performances individuelles
- reconnaissance à l'égard des travailleurs plus performants
- objectifs déterminés par la hiérarchie = processus simple et rapide
- être conscient qu'une concurrence malsaine entre les travailleurs est susceptible de s'installer
- manque de solidarité au sein de l'équipe
- suivre les chiffres individuels de chaque travailleur





# OBJECTIFS

## Constats (objectifs collectifs) :

- récompenser les performances collectives
- stimuler la collaboration au sein de l'équipe
- système avantageux tant au niveau fiscal que sur le plan parafiscal
- procédure de plus en plus stricte (CCT 90 - prime bénéficiaire catégorisée)
- les travailleurs moins performants peuvent « se cacher »

# OBJECTIFS

## Défis :

L'employeur et le travailleur veulent des objectifs :

- **motivants**
- **consensuels**
- **concrets**
- **réalisables**





# OBJECTIFS

## Réflexion :

**Des objectifs collectifs fixés par l'équipe ?**

- adaptés à la réalité quotidienne
- consensuels au sein de l'équipe / adaptations par l'équipe
- conformes à l'objectif général, à la vision et aux valeurs de l'entreprise
- avec un cadre suffisamment large et clair pour l'équipe - une réelle autonomie pour l'équipe
- prévoir une assistance de l'équipe dans son processus d'évaluation
- la recherche d'un consensus sur l'objectif demande du temps



# ÉVALUATIONS

## Constats :

### **Evaluations ponctuelles/annuelles**

- impossible d'apporter rapidement des adaptations
- instantané
- généralement, évaluation par une seule personne
- le travailleur se sent contrôlé/évalué
- le responsable ne connaît pas toujours les performances du travailleur dans les détails (par exemple, projets spécifiques)





# ÉVALUATIONS

## Défis :

L'employeur et le travailleur veulent des évaluations :

- permettant aux travailleurs de s'épanouir
- permettant de réagir rapidement aux situations qui se produisent
- permettant aux travailleurs de se sentir respectés
- faisant preuve d'une confiance mutuelle
- s'inscrivant dans le cadre « la bonne personne au bon endroit »
- par quelqu'un qui connaît le travailleur, qui le suit et qui sait en quoi consiste son travail et ses projets



# ÉVALUATIONS

## Réflexion : FEEDBACK CONTINU

- le responsable hiérarchique fait office de coach - pas de barrière hiérarchique
- permet d'apporter rapidement des adaptations : la bonne personne au bon endroit
- les collègues connaissent le contenu du travail - moins arbitraire
- qui dit objectifs collectifs, dit également feedback collectif (→ organisation pratique du feedback, cadre/outil pour les évaluations, ...)
- confiance à l'égard des collègues
- que faire si un travailleur ne fonctionne pas bien dans le groupe ou ne se sent pas à l'aise dans son rôle ? autre rôle ? autre groupe ?

# RÉMUNÉRATION

## Constats :

- **Package salarial déterminé dans une logique collective**
- **Enveloppe des augmentations gérée par une personne (responsable hiérarchique)**



# RÉMUNÉRATION

## Défis :

L'employeur et le travailleur veulent une rémunération :

- **attrayante :**
  - attirer de nouveaux travailleurs
  - garder les travailleurs compétents
- **répondant aux attentes et aux besoins du travailleur : flexible et personnalisée**
- **dont les coûts sont maîtrisables / neutres**
- **Cadre légal à respecter !**



# RÉMUNÉRATION

## Réflexion :

- **Package salarial déterminé dans une logique individuelle**
- **Enveloppe des augmentations gérée par une équipe**





**« Et chez vous demain,  
comment voyez-vous les  
choses en termes  
d'objectifs, évaluations et  
rémunération(s)? »**



**Sophie Demaret**

*Senior Legal Consultant*

*Sophie.demaret@partena.be*

**Valérie François**

*Payroll Partners Consultant*

*Valerie.francois@partena.be*

