



**BUSINESS
SCHOOL**



CULTURE DE FEEDBACK AU SEIN DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL

PROFESSEUR DR. KOEN DEWETTINCK



Qu'est-ce que c'est



Pourquoi?



Comment?



Qu'est-ce que c'est



Pourquoi?



Comment?

UNE FORTE CULTURE DE FEEDBACK

COLLÈGUES DE TRAVAIL

OBTENIR, DEMANDER ET UTILISER

COMMENTAIRES FORMELS ET INFORMELS

SUR UNE BASE CONTINUE

POUR AMÉLIORER LEURS PERFORMANCES.

C²



Qu'est-ce que c'est



Pourquoi?



Comment?

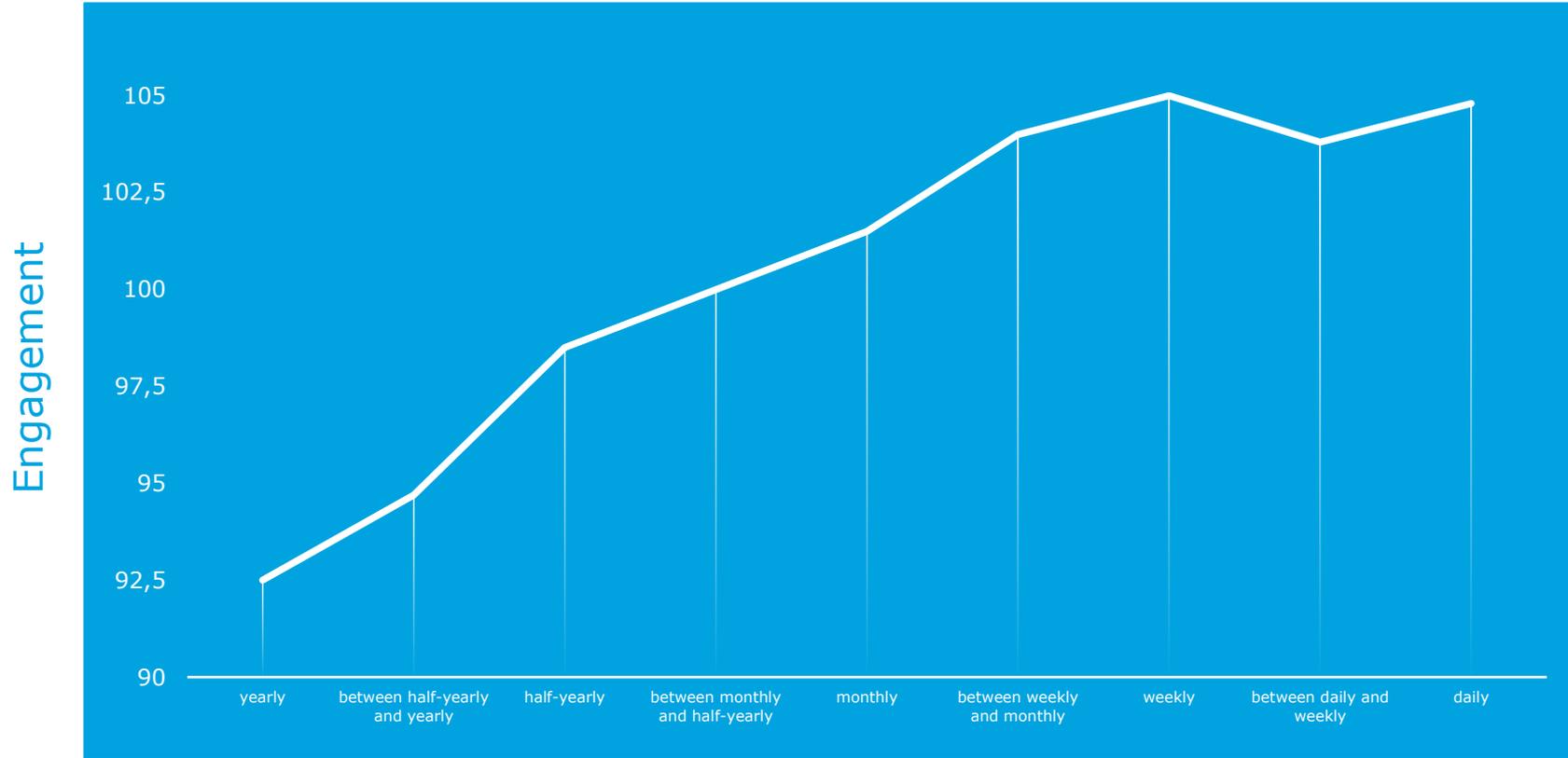
FEEDBACK

is the breakfast of
champions.

Ken Blanchard

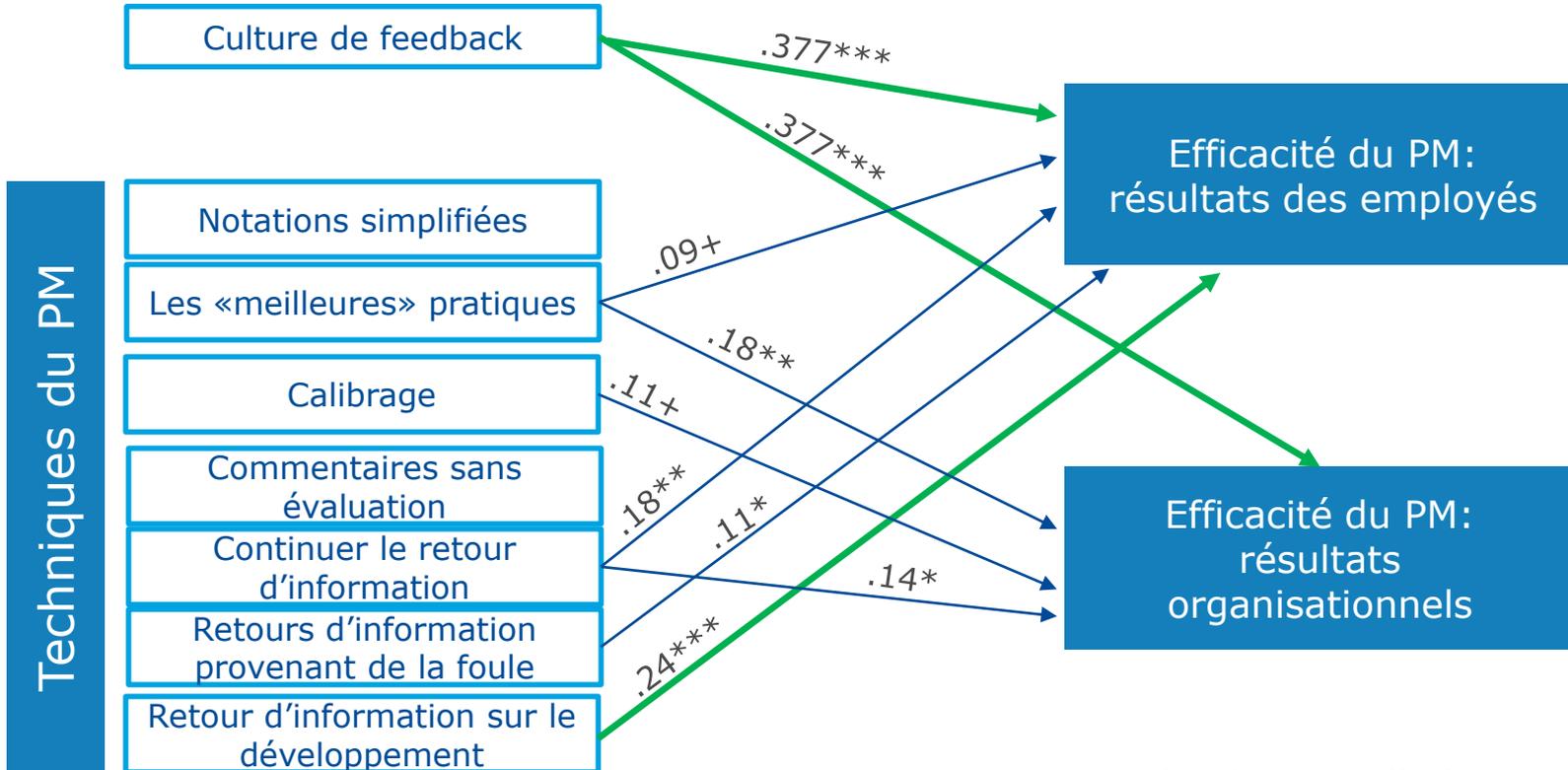


IMPACT DES FEEDBACKS INFORMELS



Conversations informelles

LEVIERS EFFICACES PM



LE RÔLE DES GESTIONNAIRES

- Clarifier les attentes, les priorités et les critères de réussite
- Examen à mi-parcours des attentes afin que les employés sachent quoi faire
- Fournir des commentaires informels fréquents pour valoriser le rendement des employés, les coacher et les ajuster en temps opportun si nécessaire
- Accompagner les employés et les aider à résoudre les problèmes

Références: Aguinis, 2013; CEB, 2004; Defever & Dewettinck, 2014; Pulakos et al., 2019

■ Qu'est-ce que c'est

- Fait référence aux commentaires provenant de plusieurs sources: Systèmes 180°/360°, évaluation par les pairs, auto-évaluation, évaluation des clients

■ Recherche:

- Impact positif dans le contexte du développement; plus complexe dans le contexte de l'évaluation des performances
- L'absence de conclusion ou de feedback provenant de sources multiples augmente l'exactitude, la fiabilité et la validité des avis

Références: Batista-Foguet et al., 2018; Jansen & de Jong, 2001; Murphy et coll., 2001; Tyson & Ward, 2004



Qu'est-ce que c'est



Pourquoi?



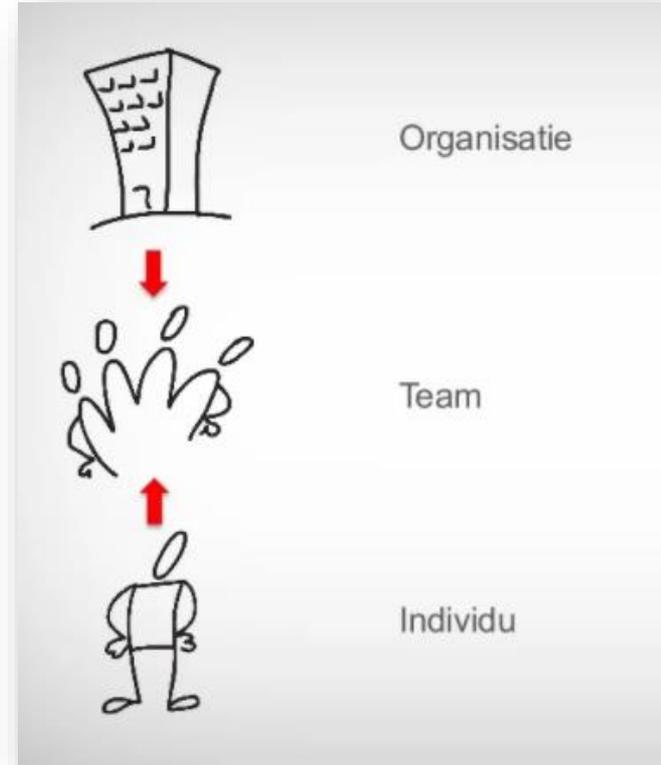
Comment?

FEEDBACK CULTURE



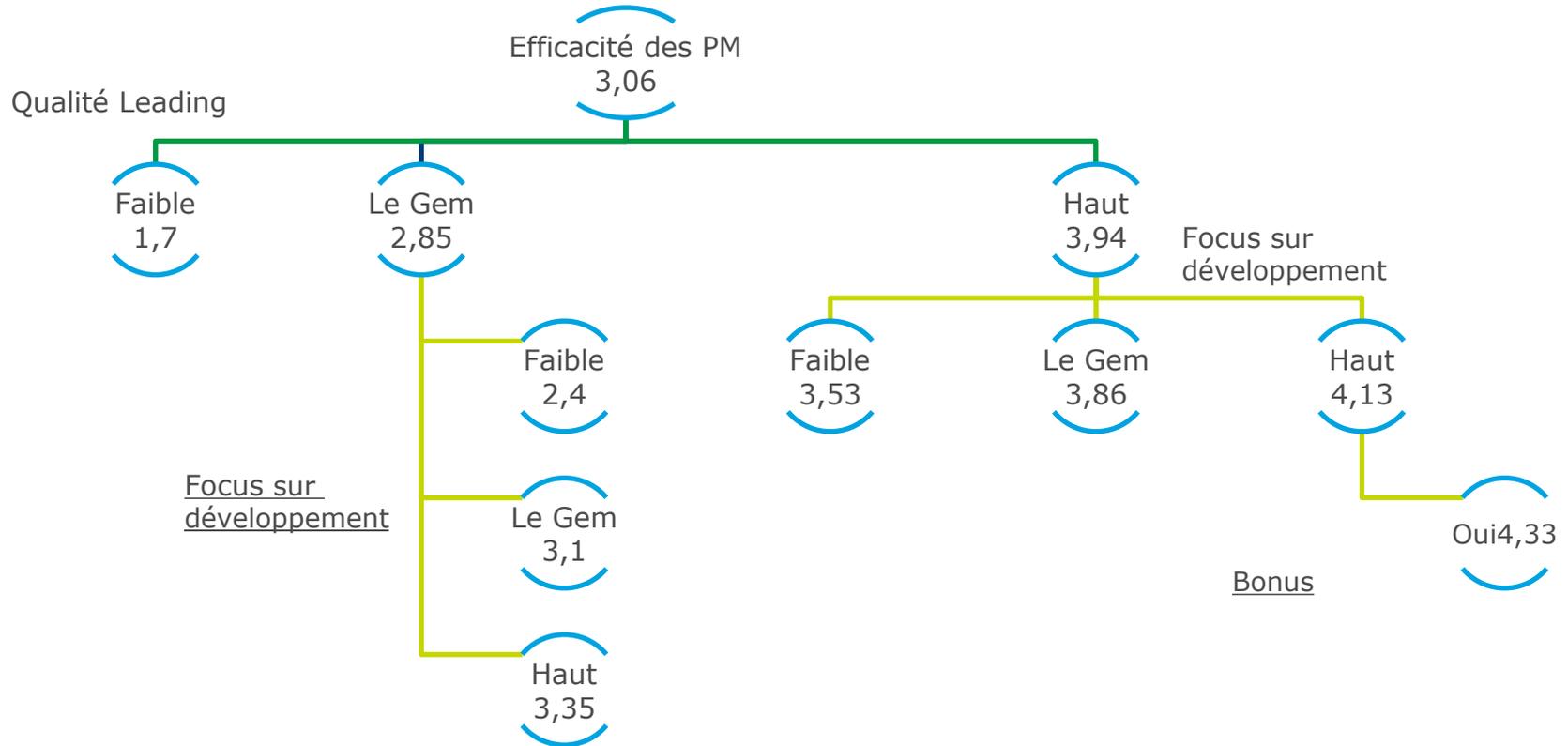


ANCRAGE DANS L'APPROCHE PM



	SCÉNARIO 1	SCÉNARIO 2	SCÉNARIO 3	SCÉNARIO 4
Contexte	Environnement stable Tournant MW	± Environnement stable Côte à côte MW > équipe	± environnement stable Coaching MW ~ équipe	Omg dynamique. Conduite autonome Équipe > MW
Responsabilité principale	LG > MW	LG ~ MW	MW > LG	MW
Cycle	Cycle d'année, 3 conversations	Conversations trimestrielles	Check-ins (6 par semaine) + Conversation annuelle	Contrôle continu au niveau de l'équipe
Focus discussion	Compétences générales en matière de fonctionnement de l'adhv + objectifs de l'AC	Objectifs dans le domaine de la performance et du développement	Contribution générale (expertise technique, coopération) + développement	Réalisation de son propre développement & ambitions
Témoignages	5 points (++, +, ±, -, --)	3 points (++, répond aux attentes élevées, besoins d'amélioration)	Évaluation qualitative globale	Auto-évaluation basée sur 360 retours
Lien vers la rémunération	Lien mathématique Carrière fonctionnelle KT Indemnité d'objectifs	Lien mathématique Carrière fonctionnelle	Lien possible Fonctionnement carrière obv callibration LG	Pas de lien/récompenses possibles
Sous-performant	Lié à l'examen POUPÉE	Lié à l'examen POUPÉE	Lié à l'examen POUPÉE	Processus séparé (équipe, puis POP)
Remarques		Performance et potentiel d'étalonnage par LG	Conversation annuelle: mettre l'accent sur le développement + la	Soutien (carrière) par l'intermédiaire de l'entraîneur Offre d'emploi

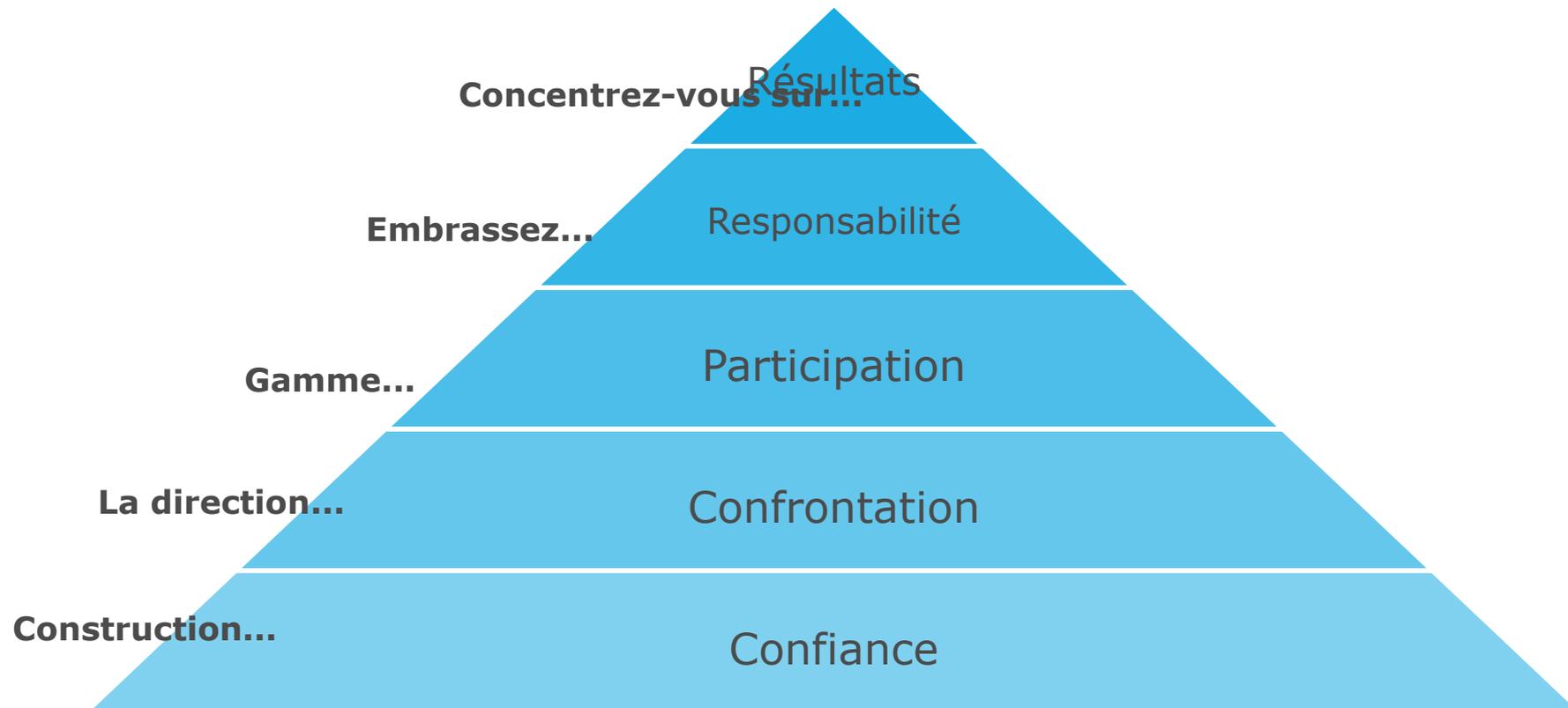
LEVIERS D'EFFECTIVITÉ DES PM



RENFORCEMENT DE LA COMPÉTENCE EN MATIÈRE DE FEEDBACK

- Information et soutien
 - Communication sur l'importance des retours d'information formels et informels
 - Formation sur la façon de donner et de recevoir des commentaires
 - Qualité du suivi des feedbacks
- Réactivité (en particulier) des cadres
 - Reconnaître et récompenser un comportement efficace de feedback
 - Base de compétences (co) de feedback pour les décisions promotionnelles
 - Comportement exemplaire de la haute direction

RENFORCEZ LE CONFORT DES RETOURS

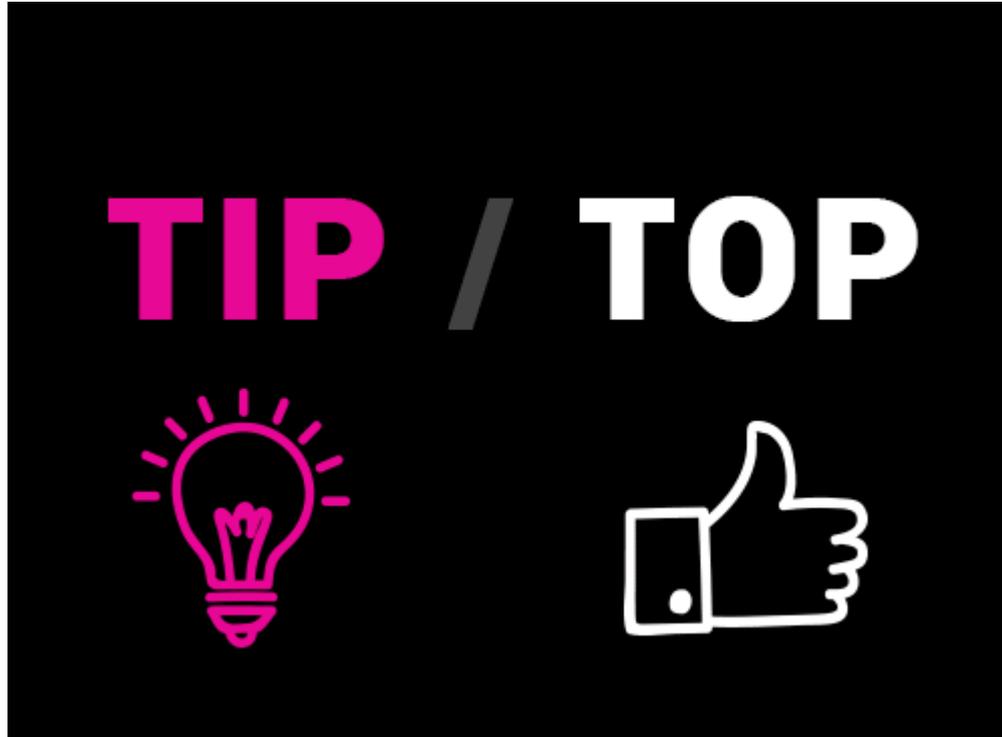


FEEDBACK PSYCHOLOGIE



Références: Anseel et al., 2007; Anseel et al., 2017; Gaertner et al., 2012; Sedikides et al., 2015

DONNER DES COMMENTAIRES





**MERCI
BEAUCOUP!**



Koen.Dewettinck@vlerick.com