

## **Un tiers des salariés éprouvent de l’anxiété à la perspective d’un entretien d’évaluation.**

*“ Il faut revoir le processus d’évaluation. ”*

Bruxelles, 20 décembre 2024 – Près de la moitié des salariés (48,7%) passent un entretien d’évaluation annuel. Plus d’un sur six (17,6%) n’en a jamais ou uniquement en cas de problème (12,7%). Si plus de la moitié des répondants (55%) jugent que l’évaluation devrait s’inscrire dans un processus continu, cela ne se fait effectivement que dans 5,4% des cas seulement. À noter : un salarié sur trois (33,4%) éprouve de l’anxiété avant cet entretien. C’est ce qui ressort d’une enquête\* menée par le prestataire de services RH Tempo-Team, en collaboration avec la Professeure Anja Van den Broeck, spécialiste de la motivation au travail à la KU Leuven.

*“Les entreprises qui continuent de s’en tenir au traditionnel entretien annuel devraient sérieusement envisager de le revoir,”* déclare la Professeure Van den Broeck. *“La recherche scientifique montre qu’instaurer une culture de feed-back ouverte et permanente offre de nombreux avantages. Cette approche permet de parler à tout moment des objectifs, des attentes et des possibilités de développement. Elle renforce l’implication, le bien-être au travail et réduit le stress lié au feed-back. C’est également avantageux pour l’entreprise: les circonstances évoluent souvent si rapidement que les objectifs fixés en début d’année peuvent perdre leur pertinence ou leur priorité”*

Les congés se profilent à l’horizon, mais vous devez au préalable avoir votre entretien d’évaluation? Vous n’êtes pas le seul dans le cas. Environ la moitié des salariés (48,7%) passent par un entretien d’évaluation annuel, souvent vers la fin de l’année. Un salarié sur six (15,6%) indique en avoir plusieurs, répartis sur l’année, mais ils sont à peu près aussi nombreux (17,6%) à ne jamais en avoir. Ce chiffre concerne même près d’une femme sur cinq (19,8%), contre 15,9% pour les hommes.

À quelle fréquence avez-vous un entretien d’évaluation?

- Mon entreprise procède à des évaluations continues (5,4%)
- Plusieurs fois par an (15,6%)
- Une fois par an (48,7%)
- Uniquement en cas de problème (12,7%)
- Jamais (17,6%)

### **Plus on est jeune, plus l’évaluation suscite de l’anxiété.**

Peu de salariés sont impatients de passer leur entretien d’évaluation. Un tiers d’entre eux (33,4%) se disent même stressés par la perspective de cette discussion qui verra leur manager évoquer ce qui s’est bien passé et ce qui devrait être amélioré. Les plus jeunes sont les plus angoissés. 43,4% des moins de 35 ans confessent ressentir du stress avant l’entretien, contre environ trois sur dix (30,5%) des 35 à 54 ans et 'seulement' un quart (23,8%) des plus de 55 ans.

Ce stress peut s'expliquer partiellement par la perception souvent négative qui entoure les entretiens d'évaluation. Plus d'un salarié sur huit (12,7%) déclare n'avoir un tel entretien qu'en cas de problème(s). Pour plus d'un quart (27,2%), l'accent y est davantage mis sur les éléments négatifs plutôt que sur les points positifs. Chez un nombre de répondants presque identique (26%), l'échange portera d'abord sur le positif, tandis qu'une petite moitié (46,8%) considère que cet entretien respecte un équilibre entre les aspects positifs et négatifs. Un même pourcentage de répondants (46,8%) estiment que l'accent devrait davantage porter sur leurs talents et leurs possibilités d'évolution.

### **Évaluation: mieux vaut un processus continu**

L'enquête montre que les salariés peu ou pas du tout évalués se sentent moins motivés (7,6/10) que ceux évalués une fois par an (7,9/10) ou continuellement (8,1/10). Ils retirent également moins de satisfaction de leur travail : 7,4/10 contre 7,7/10 pour ceux qui ont une évaluation annuelle et 7,9/10 pour ceux qui font l'objet d'une évaluation continue. Plus les évaluations sont fréquentes, et moins elles suscitent de l'anxiété chez les salariés. Alors que 40% de ceux qui sont rarement ou jamais évalués ressentent du stress, le pourcentage passe à 33% pour ceux qui le sont une fois par an.

Il n'est donc pas si surprenant que plus de la moitié des répondants (55%) estiment que l'évaluation devrait découler d'un processus continu. Pourtant, cette pratique ne concerne actuellement que 5,4 % des salariés.

*“Il faut revoir le processus d'évaluation. De nombreux salariés souhaitent une culture de feedback qui leur permettrait d'aborder à tout moment leurs objectifs, leurs attentes et leur évolution personnelle”, explique **Wim Van der Linden, porte-parole de Tempo-Team.** “Chez Tempo-Team, voilà plusieurs années que nous avons adopté cette approche avec succès. Nous l'appelons ‘Great Conversations’, ce qui signifie ‘de grands échanges’. Ces entretiens avec le responsable ont lieu de manière régulière, ce qui permet d’instaurer une atmosphère de transparence, de clarté et d'équilibre. Chaque salarié a ainsi la possibilité de prendre en main sa propre évolution. De plus, les managers sont encouragés à interroger fréquemment leurs collaborateurs sur leur expérience professionnelle, que ce soit lors de réunions structurées ou d'échanges informels. Nous encourageons également les discussions sur différents objectifs du travail. Mon job est-il utile? Puis-je améliorer mon efficacité d'une façon ou d'une autre? L'avantage de cette approche est qu'elle permet de réagir rapidement si une difficulté se présente”.*

En plus de l'entretien d'évaluation formel, un peu moins de la moitié des répondants (45,6%) reçoivent un feed-back mensuel de la part de leurs managers. Pour près d'un quart (23%), cela se fait même selon un rythme hebdomadaire.

C'est une pratique bénéfique, selon la Professeure **Van den Broeck**: *“Un dialogue continu entre le salarié et son manager peut aider à normaliser le processus de feedback, tant dans sa réception que dans son émission. Pendant ces échanges, il est crucial d'adopter une approche constructive et de spécifier clairement les domaines à améliorer. Il faut donner aux salariés autant d'autonomie que possible et les laisser réfléchir et formuler par eux-mêmes comment ils*



**tempo team**

Communiqué de presse  
*pourraient s'améliorer. Vous augmentez ainsi les chances de les voir effectivement faire le premier pas vers un changement positif. Fournir et recevoir des commentaires de manière régulière peut contribuer à instaurer un environnement d'apprentissage où les erreurs sont banalisées et perçues comme des occasions de progrès. Cela contribue à atténuer l'anxiété liée au feed-back.*

*\*Ceci ressort d'une enquête conduite par Tempo-Team en 2024, en collaboration avec la professeure Anja Van den Broeck, experte en motivation au travail à la KU Leuven. L'enquête a été réalisée par un bureau indépendant auprès d'un échantillon représentatif composé de 2000 salariés belges. Ils ont été interrogés sur plusieurs sujets liés au cadre de travail.*

**Pour plus d'information (presse uniquement), veuillez prendre contact avec:** Wavemakers PR, Emanuel Sys - 0486 17 52 65, emanuel@wavemakers.eu

3 conseils pour aborder l'entretien d'évaluation sans stress:

#### **Bien se préparer:**

- **Évaluez vos résultats** de l'année écoulée : réfléchissez à vos réalisations, aux objectifs atteints et aux obstacles rencontrés.
- **Déterminez vos objectifs:** quels sont vos rêves personnels et professionnels? N'hésitez pas à les partager avec votre manager.
- **Identifiez les sujets à aborder:** établissez une liste de points importants à aborder avec votre manager, comme des questions, des préoccupations et des suggestions.

#### **Adoptez l'état d'esprit adéquat :**

- **Voyez ce moment comme une opportunité:** un entretien d'évaluation n'est pas uniquement l'occasion de recevoir un retour d'information, mais aussi de partager vos idées, vos souhaits et vos difficultés. Il s'agit d'un échange, pas d'une séance d'interrogatoire.
- **Restez ouvert et positif:** restez ouvert face au feed-back, même s'il est critique. Voyez-le comme une chance de grandir et d'apprendre.
- **Maîtrisez votre stress:** respirez profondément et souvenez-vous que cet entretien porte sur votre évolution personnelle.

#### **Exprimez-vous avec franchise et sincérité :**

- **Soyez transparent :** mettez en évidence vos réalisations dont vous êtes fier, ainsi que les domaines sur lesquels vous aimeriez progresser. L'honnêteté est souvent appréciée.
- **Adoptez une écoute active :** montrez votre intérêt pour les commentaires que vous recevez et n'hésitez pas à poser des questions si certains points vous échappent.
- **Demandez de l'aide :** si vous n'avez pas atteint certains objectifs, discutez de ce dont vous avez besoin pour réussir.



Communiqué de presse