**Médian TI05 A2016**

**16 novembre 2016**

**Question 1 Entretien annuel d’évaluation de la performance**

Vous êtes directeur la société « BATISUR » spécialisée dans la construction et la vente de maisons individuelles et vous encadrez une équipe de 150 personnes composée de 5 départements distincts structurés comme suit :

 Directeur de la société « BATISUR »

 Départements

CONSTRUCTION COMMERCE ACHATS JURIDIQUE SERVICES

Parmi vos 5 chefs de départements, Bernard, âgé de 29 ans, est depuis 2010 le responsable du département achats, secteur qui emploie 10 personnes. C’est son premier emploi, l’intéressé ayant été embauché par la société BATISUR à l’issue de ses études. C’est un collaborateur compétent et disponible mais qui parfois rencontre des difficultés dans le management de son équipe.

Ainsi, vous constatez une nouvelle fois qu’il est en retard dans la réalisation des entretiens annuels d’évaluation de la performance de ses collaborateurs. Il n’a réalisé à ce jour que 5 des 10 entretiens qu’il aurait dû faire à cette époque de l’année. Vous savez que Bernard appréhende ces entretiens car il est mal à l’aise dans la réalisation de cet exercice. A noter que les 4 autres chefs de départements ont normalement réalisé leurs entretiens annuels d’évaluation de la performance de leurs collaborateurs.

De plus, Bernard est d’une nature peu communicante. Lors des réunions que vous organisez chaque semaine avec vos 5 chefs de départements, il intervient très rarement. De ce fait, il prive l’équipe de Direction de son point de vue et de son expertise, pourtant souvent pertinents, ce que vous regrettez fortement.

Enfin, vous avez constaté en 2016 une baisse des résultats de son secteur dans un contexte économique que vous savez néanmoins difficile et en dégradation. Ainsi, alors que pour la période 2010 à 2015 les achats représentaient en moyenne environ 45% du prix de revient des maisons individuelles de la société, ils représentent aujourd’hui près de 55% de ce même prix de revient. A noter que la bonne concurrence se situe actuellement à environ 52% contre 48% pour la période 2010-2015. Bien entendu cette évolution à un effet négatif sur les marges de la société car la concurrence est telle que vous ne pouvez pas répercuter cette augmentation du coût des achats sur vos prix de vente.

Demain est programmé l’entretien annuel d’évaluation de la performance de Bernard au cours duquel vous comptez faire avec lui un point de l’année écoulée et lui proposer des objectifs pour 2017.

**Afin de bien préparer cet entretien répondez aux 5 questions suivantes :**

1. **Quels sont les trois temps forts qui doivent structurer tout entretien annuel d’évaluation de la performance ?**
2. **Qu’est-ce qu’un objectif SMART ?** (Précisez le sens et le contenu de chaque lettre)
3. **Rédigez 3 objectifs SMART à destination de Bernard pour 2017 qui prennent en compte les faits et le contexte décrits ci-dessus et expliquez succinctement, pour chaque objectif, les raisons de votre choix**
4. **En tant que hiérarchique que devez-vous faire, d’une façon générale, afin d’assurer la réussite d’un entretien annuel d’évaluation de la performance ?** (Citez les comportements et attitudes à respecter par le hiérarchique lors de cet exercice)
5. **En tant que collaborateur que devez-vous faire, d’une façon générale, pour réussir votre entretien annuel d’évaluation de la performance ?** (Citez les comportements et attitudes à respecter par le collaborateur lors de cet exercice)

**Question 2**

**Ecoute active**

Thomas GORDON a fait de l’écoute active un processus clé d’une communication efficace, concernant cette approche répondez aux deux questions suivantes :

1. **Quelles sont, selon Thomas Gordon, les 4 étapes clés et indispensables qui permettent de se placer efficacement dans un schéma ou processus d’écoute active ?**
2. **Traduire la situation ci-dessous dans un processus d’écoute active :**

*Un de vos collaborateurs rentre abattu et découragé dans votre bureau. Il n’arrive pas à finaliser un dossier important car il lui manque des éléments du service financier malgré plusieurs relances de sa part et il vous dit « Le service financier ne tient jamais ses engagements ce qui me pénalise lourdement dans mon travail… »*

**Questions 3 Quizz**

*Insérez dans votre copie le quizz joint en y portant vos réponses (Ne pas oublier d’y mentionner votre nom et prénom et d’y apposer votre signature)*

**QUELQUES CONSIGNES DE REDACTION**

* **Numérotez vos réponses**
* **Ecrivez une ligne sur deux**
* **Soyez précis en évitant les mots inutiles**
* **Structurez vos réponses**