



**Observatoire des pratiques  
sur la  
PERFORMANCE MANAGERIALE**

Enquête annuelle  
auprès de DG et DRH sur les  
dispositifs, process, leviers et  
résultats de leurs initiatives  
en matière de performance managériale

**Développer la performance  
managériale :  
ce que font vraiment les entreprises  
Saison 2010**

*Retour d'une enquête\* menée auprès de 200 entreprises françaises*

Que font vraiment les managers ? Ont-ils réellement le temps et les moyens de manager leur équipe ?  
Et sur quels critères de performance sont-ils évalués ? Comment sont gérés les managers non performants ?  
En quoi la performance managériale est-elle reliée à la performance de l'entreprise ?  
Que proposent les entreprises pour développer leurs managers ?  
*Autant de questions que se posent à la fois les dirigeants, les DRH et les managers eux-mêmes.*

**La conférence présentera le constat d'un décalage majeur entre le discours sur l'importance proclamée du développement de la performance managériale et la réalité des pratiques.**

Le manager apparaît avant tout comme responsable de l'atteinte des objectifs business,... et se voit confier une responsabilité supplémentaire : l'animation et le développement des collaborateurs. L'enquête montre que ce SUPERMANager ne dispose cependant pas de SUPER moyens : la fonction managériale, pourtant proclamée stratégique, ne repose pas sur une politique officielle concrète, formalisée et diffusée. Les grandes lignes du constat seront analysées et mises en perspective au cours de la conférence, chiffres à l'appui (tableau de bord du manager, investissement de formation, répartition du temps dédié au management, modes de valorisation ou de sanction...)

Cette étude revisite et alimente la discussion sur les **paradoxes de la position managériale**. Elle illustre également les difficultés concrètes que nous constatons tous au quotidien dans les entreprises, en particulier celui de **l'évaluation de la performance managériale**.

Cependant, certaines entreprises de l'échantillon déploient des pratiques et des systèmes de support au développement du manager, au-delà de la simple formation, GPEC, parcours intégrés au sein d'universités internes... Leurs efforts de cohérence envoient ainsi un message d'espoir et **des exemples concrets, réalistes et atteignables à tous ceux qui croient à l'importance de la dimension humaine dans la performance des entreprises.**

Enquête conçue et menée conjointement par une équipe de l'EM Lyon et d'Hommes & Performance, réalisée entre novembre 2009 et février 2010, auprès d'une population de DG, DRH de sociétés françaises, essentiellement sur la cible 2.000 à 20.000 salariés.  
Enquête menée par questionnaires et entretiens, donnant lieu à restitution collective, sous forme de conférence inter ou intra entreprise, co-animées par une équipe d'enseignants-chercheurs de l'EM Lyon et de consultants d'Hommes & Performance.

**DG et DRH, participez à notre enquête 2011 !**

**Pour participer à notre enquête et recevoir le questionnaire, merci d'adresser vos coordonnées à l'adresse : [conference@hpsas.com](mailto:conference@hpsas.com)**

Contact : Valerie Leray

Hommes & Performance

[Valerie.leray@hpsas.com](mailto:Valerie.leray@hpsas.com)  
[www.hpsas.com](http://www.hpsas.com)