



Cadre de réflexion pour l'évaluation comportementale

Let's grow together



Pourquoi ce cadre ?

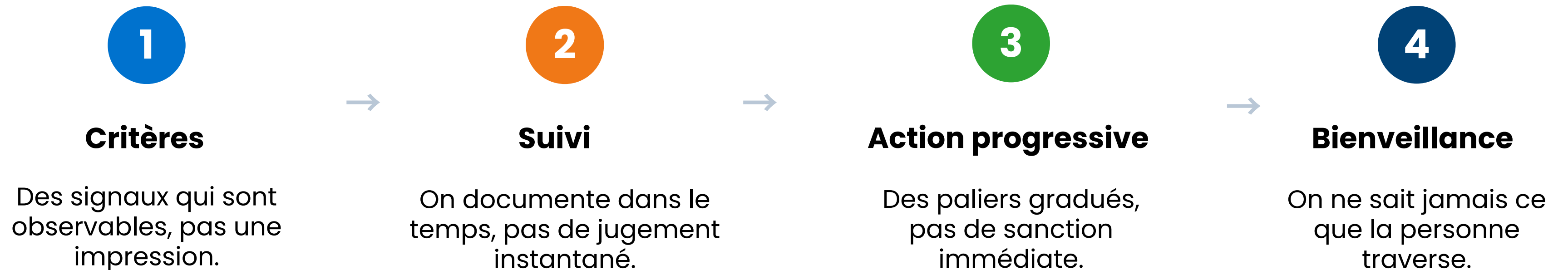
On n'évalue pas la personne : on observe des faits et leur évolution dans le temps.

| Le principe de base

Un même comportement peut avoir des causes très différentes : fatigue, vécu personnel, ou vrai désengagement.

On note tôt, on agit progressivement.

Quatre piliers, dans cet ordre :





Les critères observables

Un fait, une date, un contexte : jamais une impression générale.

| La bienveillance comme garde-fou

Pas une option, une condition du cadre.

Ponctualité / Assiduité

Signaux : Retards répétés non signalés, absences non justifiées, départs anticipés fréquents.

Communication interpersonnelle

Signaux : Agressivité verbale, fermeture au dialogue, sarcasme récurrent, refus de répondre.

Esprit de collaboration

Signaux : Isolement soudain, refus répété d'aider, conflits récurrents avec plusieurs personnes.

Engagement / Implication

Signaux : Désintérêt en réunion, silence systématique, baisse d'initiative par rapport à d'habitude.

Réaction au feedback

Signaux : Dénî systématique, agressivité défensive, absence d'évolution après plusieurs retours.



Un fait. Une date. Un contexte.

Jamais « il a une mauvaise attitude » ; toujours « le [date], tel comportement observé dans telle situation ».

| Critères observables

Pas un jugement instantané, une fenêtre d'observation avant conclusion.

Principes :

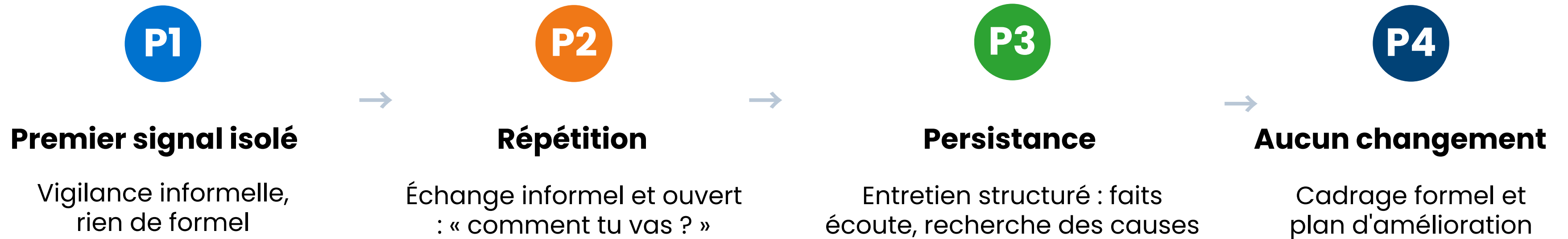
- Un fait isolé n'est pas concluant en soi.
- On tient une fiche de suivi simple et discrète par collaborateur.
- Fenêtre d'observation avant conclusion : ex. 2-3 occurrences sur 3-4 semaines.
- On documente pour protéger tout le monde d'un jugement arbitraire; pas pour « fichier » les gens.

Exemple de fiche de suivi

Date	Observation	Contexte
12/09	Retard non signalé (2e fois)	Réunion client du matin
19/09	Ton fermé en réunion d'équipe	Point hebdo projet X
03/10	Amélioration visible	Après échange informel

| Une échelle d'action progressive

Chaque palier suppose qu'on ait laissé l'occasion de s'expliquer avant de monter d'un cran.



| La bienveillance comme garde-fou

Pas une option, une condition du cadre.

- 1 Ouvrir par une question** « J'ai remarqué X, est-ce que tout va bien ? » plutôt qu'un constat.
- 2 Présumer la bonne foi** Au premier signal, on part du principe que la personne a de bonnes raisons.
- 3 Documenter, pas ficher** On protège tout le monde d'un jugement arbitraire, ce n'est pas un dossier à charge.
- 4 Impliquer la direction** Le passage à un palier formel n'est jamais décidé par un seul manager.



À discuter ensemble

- *Gardons-nous 5 critères, ou les regroupons-nous en 3-4 piliers plus larges ?*
- *Quelle fenêtre d'observation retenons-nous avant un échange formel ?*
- *À partir de quel palier la direction est-elle systématiquement impliquée ?*