

**Ministère de la Santé de la Population et de la Réforme Hospitalière**

**Institut National de Santé Publique**

---

Grille d'évaluation des bonnes pratiques comportementales et  
relationnelles des personnels exerçant au niveau  
des urgences médico-chirurgicales

# Grille <sup>1</sup>d'évaluation des bonnes pratiques comportementales et relationnelles des personnels exerçant au niveau des urgences médico-chirurgicales

## I. Introduction

Cette grille est un support pour l'évaluation des **bonnes pratiques comportementales et relationnelles** – sorte de **référentiel qualité**- que l'on voudrait retrouver, voire initier et développer auprès des personnels des urgences médico-chirurgicales.

Cette grille fixe les repères nécessaires à l'évaluation des attitudes et des comportements qui président aux relations nécessaires dans le soin en urgence.

L'intention ici est de faire ressortir **plusieurs critères d'évaluation aux regards des profils de poste** de chaque membre des équipes impliquées dans l'urgence.

Les postes concernés sont :

- **Agent de sécurité**
- **Femme de ménage**
- **Le brancardier d'accueil**
- **Personnel paramédical**
- **Surveillant médical**
- **Personnel médical**

## II. Définitions des concepts d'appréciation des bonnes pratiques comportementales

- 1- **Définition d'un critère** : un critère est un standard d'évaluation dont on peut faire usage comme instrument de mesure : prestations, attitudes et motivations.
- 2- **Définition d'un comportement** : c'est l'ensemble des actions et des réactions (mouvements, modification psychologiques, expression verbale, etc) d'un individu dans une situation donnée.

Le comportement est un témoin, indicateur des qualités des personnes, il en est en quelque sorte sa manifestation extérieure. Il est de plus un

---

<sup>1</sup> Service de psychologie, Institut National de Santé Publique.

vecteur essentiel de communication, non verbale et verbale. Le comportement est donc au cœur de la vie sociale.

- 3- **Définition d'attitude** : est un état d'esprit de l'individu envers une valeur. L'attitude varie en intensité, elle est fondée sur une expérience. C'est aussi la disposition à réagir de façon favorable ou défavorable à un objet particulier.

### III – Les critères d'évaluation des comportements

Plusieurs critères d'évaluation peuvent être communs aux **6 postes** sus cités par contre d'autres sont spécifiques :

#### III – 1 Les critères communs :

- 1- **La vigilance** : capacité à maintenir son focus<sup>2</sup> attentionnel et son niveau d'alerte pour détecter les stimuli<sup>3</sup> pendant un temps prolongé.
- 2- **Esprit d'équipe** : le sentiment de faire corps avec un groupe de personnes ayant un intérêt pour l'objectif partagé, implication dans la nécessité collective. C'est aussi la qualité nécessaire pour la progression et l'efficacité d'une équipe de travail.
- 3- **Stabilité émotionnelle et contrôle de soi** : santé émotionnelle : habilité à contrôler ses émotions et à les exprimer sans gêne et convenablement.
- 4- **Maturité affective** : état de quelqu'un qui présenterait une intelligence ou une faculté suffisante, qui atteint son plein développement; et qui montre de ce fait une sûreté du jugement
- 5- **Capacité de communication** : être capable d'échanger des idées avec autrui, avoir une souplesse dans ses relations avec les gens et une facilité de les mettre à l'aise. Etre réceptif et à l'écoute.
- 6- **Capacité d'analyse dans la relation et le comportement vis-à-vis de l'utilisateur** : faire preuve de discernement dans la capacité d'analyser et d'évaluer le comportement et la relation durant l'interaction et l'échange.

---

<sup>2</sup> Focus : capacité à soutenir son attention de façon suffisamment prolongée et constante en direction de l'objet vis-à-vis duquel l'intérêt est porté.

<sup>3</sup> Stimuli, pluriel de stimulus, est un agent susceptible de provoquer un changement de comportement chez le sujet observé.

**7- Tolérance au stress :** la capacité de réagir avec calme et de fournir un rendement efficace dans les situations de stress.

**8 - Persévérance et ténacité :** capacité de fournir un effort constant, de se montrer déterminé et d'accomplir ses tâches en dépit des difficultés professionnelles et dans toutes les situations difficiles.

**9 - Dynamisme :** C'est la capacité d'agir sans attendre les autres, d'entreprendre les actions tout en étant vif et alerte, actif et enthousiaste

**10 – Persuasion :** Capacité de négocier et de convaincre les autres du bien fondé de ses propos ou de ses actions.

**11 - Adaptabilité et flexibilité :** être habile à ajuster les méthodes de travail et les comportements en fonction des personnes et par rapport aux différents changements.

### **III – 2 - Les critères spécifiques mais parfois communs**

#### **III- 2 1- Corps médical**

**A. La curiosité intellectuelle :** la capacité de travailler sur des problèmes difficiles et complexes et de se préoccuper à acquérir de nouvelles connaissances.

**B. La prise de décision :** la capacité de prendre action et de s'engager quand la situation l'exige.

**C. Capacité d'animer, leadership :** la capacité d'un individu d'amener une équipe à atteindre ses objectifs et à la satisfaction de chacun des membres de cette même équipe. Ce critère est spécifique au médecin-chef

#### **III – 2 2 – Corps paramédical**

**A. Capacité d'animer leadership :** la capacité d'un individu d'amener une équipe à atteindre ses objectifs, à la satisfaction de chacun des membres de cette même équipe. Ce critère est spécifique au surveillant médical.

## Fiche technique 1 : Esprit d'équipe

### 1-Définition

Capacité d'apporter une contribution et une collaboration à un groupe de travail dans le but d'atteindre des objectifs prédéterminés.

### 2- Les comportements observables

- Coopère avec les autres ;
- Accepte les idées des autres ;
- Partage ses opinions ;
- Tient compte du rythme et des besoins des autres ;
- Se soucie de la cohésion du groupe.

### 3- La grille de pondération<sup>4</sup>

- a) Travaille en parfaite intelligence avec tous, et s'emploie efficacement à maintenir la cohésion du groupe. Toujours prêt à coopérer, n'hésite pas à apporter son aide.

#### Pondération 4

- b) Très bon esprit d'équipe. A le sens du travail commun. Inspire l'estime et la sympathie.

#### Pondération 3

- c) S'adapte au travail du groupe. Coopératif et compréhensif.

#### Pondération 2

- d) Ne s'intègre pas dans une équipe, cherche avant tout son intérêt personnel. Ne coopère qu'avec réticence. Distant et intrigant.

#### Pondération 1

Esprit d'équipe	1	2	3	4

<sup>4</sup> Cette grille de pondération devra être utilisée selon un acheminement qui ira des comportements les plus favorables, au plan des bonnes pratiques de **l'esprit d'équipe**, aux comportements les moins favorables.

Ces comportements feront l'objet d'une appréciation :

- soit sur la base d'une observation en situation d'exercice,
- soit sur la base d'un entretien avec le personnel concerné,
- soit dans le cadre d'une concertation avec l'équipe.

## Fiche technique 2 : Tolérance au stress <sup>5</sup>

**1-Définition :** Capacité de réagir avec calme et de fournir un rendement efficace dans les situations de stress.

### 2- Les comportements observables :

- Ne panique pas, garde la possession de ses moyens
- Demeure rationnel.
- Garde-en vue les objectifs même sous pression.
- Reste efficace malgré les contraintes.
- Ajuste sa planification aux imprévus.
- Demeure centré sur l'essentiel.
- Demeure capable d'écouter même en situation de stress.

### 3- La grille de pondération :

- a) Garde tous ses moyens de réflexion et d'actions même dans des situations difficiles et stressantes, agit en tant que régulateur dans les situations de conflits afin de faire avancer le groupe vers les objectifs.

#### Pondération 4

- b) Tient compte de la situation stressante et fournit des efforts pour ne pas perdre la maîtrise de la situation et garder le cap vers les objectifs en appliquant la démarche.

#### Pondération 3

- c) Fournit des efforts pour dominer la situation de stress, mais avec beaucoup de difficultés.

#### Pondération 2

- d) Ne supporte pas la situation de stress, s'énerve, n'est pas en mesure de tenir le cap sur les objectifs.

#### Pondération 1

<b>Tolérance au stress</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

<sup>5</sup> Cette grille de pondération devra être utilisée selon un acheminement qui ira des comportements les plus favorables, au plan des bonnes pratiques de la tolérance au stress, aux comportements les moins favorables.

Ces comportements feront l'objet d'une appréciation :

- soit sur la base d'une observation en situation d'exercice,
- soit sur la base d'un entretien avec le personnel concerné,
- soit dans le cadre d'une concertation avec l'équipe.

## Fiche technique 3 : Curiosité intellectuelle

**1- Définition :** capacité de travailler sur des problèmes difficiles et complexes et se préoccuper à acquérir de nouvelles connaissances.

### 2- Les comportements observables

- Etre de nature curieuse ;
- Recherche de nouvelles idées, cherche à améliorer ses connaissances ;
- Apprécie un travail de réflexion ;
- Se documenter efficacement ;
- Créer des liens avec des personnes ou organismes de recherche.

### 3- La grille de pondération <sup>6</sup>

a) Esprit curieux et ouvert aux nouvelles idées, constamment soucieux de développer ses connaissances afin d'apporter des solutions à un travail complexe.

**Pondération 4**

b) Montre un vif intérêt pour tout ce qui peut lui permettre d'élever son niveau intellectuel et d'élargir ses concepts.

**Pondération 3**

c) Cherche à se documenter afin d'enrichir ses connaissances.

**Pondération 2**

d) Manque de curiosité, se contente de ce qui est strictement nécessaire à son activité, s'oriente vers un travail simple et routinier.

**Pondération 1**

Curiosité intellectuelle	1	2	3	4

<sup>6</sup> Clés d'usage des pondérations de la grille. Même pondération de 4 à 1, rapportée à a, b, c et d.

## Fiche technique 4 : Communication

**1- Définition :** être capable d'échanger des idées avec autrui, ayant une souplesse dans ses relations avec les gens et une facilité de les mettre à l'aise. Etre réceptif et à l'écoute.

### 2- Les comportements observables :

- Facilité de rentrer en contact en ayant une clarté de l'expression dans le discours à autrui ;
- Avoir le sens des termes utilisés au seuil de l'échange verbal ;
- Savoir s'adresser à l'autre avec les mots appropriés (formules de politesses quand on entame la conversation) ;
- Adopter une attitude verbale rassurante ;
- Savoir répondre de façon diplomate et courtoise à autrui ;
- Etre à l'écoute ;
- Participe et encourage son entourage à la participation dans la résolution de problèmes de santé présent ;
  - S'informe de ce qui se fait autour de lui et s'ouvre aux idées nouvelles ;
- S'intègre facilement dans un groupe
- Etre souple dans ses relations ;
- Etre attentif à la manière dont on parle à l'utilisateur ;
- Etre attentif aux intonations de sa voix.

### 3- La grille de pondération <sup>7</sup>

- a) Démontre une grande ouverture aux idées nouvelles (souplesse). Sait approprier son action aux circonstances et tire le meilleur profit des situations les plus difficiles (adaptation) et très réceptif.

#### **Pondération 4**

- b) Contact facile, avec un esprit d'équipe et de coopération.

#### **Pondération 3**

- c) Fait des efforts pour nouer des relations souples et correctes. S'intègre difficilement dans un groupe.

#### **Pondération 2**

- d) Réservé, trouve des difficultés à échanger ses idées et à s'adapter aux différents individus et situations.

#### **Pondération 1**

---

<sup>7</sup> Clés d'usage des pondérations.



<b>Communication</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

## **Fiche technique 5 : Persévérance – ténacité (sens des responsabilités)**

**1- Définition :** capacité de fournir un effort constant, de se montrer déterminé et d'accomplir ses tâches en dépit des difficultés professionnelles et dans toutes les situations difficiles.

### **2- Les comportements observables**

- Conscientieux ;
- Persévérant dans son travail ;
- Etre déterminé de mener à terme son action malgré les différentes contraintes
- Conserve sa motivation malgré les situations difficiles et même d'échecs ;
- Recommence plusieurs fois un travail lorsque la situation l'exige ;
- Complète ce qu'il entreprend ;
- Avoir de la rigueur ;
- Avoir de la constance ;
- Avoir du dévouement.

### **3- La grille de pondération <sup>8</sup>**

- a) A une haute conception de ses devoirs, s'acquitte avec le plus grand soin. Fournit des efforts seul pour chercher toujours à mieux faire.

#### **Pondération 4**

- b) Porte un vif intérêt à son travail avec le souci d'en améliorer les méthodes et les résultats.

#### **Pondération 3**

- c) cherche à exécuter son travail de façon correcte et trouve facilement satisfaction. Ne fait pas beaucoup d'effort pour améliorer les résultats qu'il obtient.

#### **Pondération 2**

- d) n'apporte pas toujours le soin dans l'accomplissement des tâches qui lui incombent. Ne cherche pas à se perfectionner. Se décourage facilement.

#### **Pondération 1**

<b>Persévérance – ténacité (sens des responsabilités)</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

---

<sup>8</sup> Voir pondération

## Fiche technique 6 : Dynamisme

**1- Définition :** C'est la capacité d'agir sans attendre les autres, d'entreprendre les actions tout en étant vif et alerte, actif et enthousiaste

### 2- Les comportements observables :

- Etre vif et alerte (n'attend pas qu'il soit guidé) ;
- Garde le rythme ;
- Enthousiaste

### 3 -La grille de pondération

- a) Entreprend des actions de façon rapide sans attendre les autres même si le travail nécessite un effort pénible. Tenace et persévérant.

**Pondération 4**

- b) Capable d'entreprendre et de mener correctement l'action à terme.

**Pondération 3**

- c) A besoin d'être encouragé pour accomplir ses tâches. A besoin de beaucoup de temps pour atteindre ses objectifs.

**Pondération 2**

- d) Tendance à la réserve, présentant une lenteur dans l'action et se décourage facilement.

**Pondération 1**

Dynamisme	1	2	3	4

## **Fiche technique 7 : Capacité d'animer. Leadership**

**\* Ce critère est spécifique au surveillant médical.**

**1-Définition :** Capacité d'un individu d'amener un groupe à atteindre ses objectifs, et à la satisfaction de tous ses membres.

### **2- Les comportements observables**

- Accorde la parole aux membres du groupe de travail
- Met à la disposition du groupe les moyens matériels essentiels au bon déroulement des activités du service
- Fait la synthèse
- Coordination au sein du groupe
- Etre bienveillant. Avoir de la fermeté
- Aide à réduire la tension
- Crée un climat qui facilite la discussion
- Utilise adéquatement les ressources humaines du groupe de travail.
- Capable de guider le groupe pour atteindre ses objectifs.

### **3- La grille de pondération**

a) Etre capable d'animer avec aisance : écouter, établit des interrelations entre les membres du groupe, avoir une rigueur dans la démarche entreprise, propose au groupe des objectifs et une stratégie ou on fait participer le groupe à la définition des objectifs et à la démarche utilisée pour cela. faire des synthèses partielles et finales, gérer le temps, aider à réduire les tensions. Capacité d'influencer et d'orienter de manière efficace, les efforts des membres du groupe.

**Pondération 4**

b) Propose des objectifs et une démarche. Etre en mesure d'écouter et d'établir des interrelations, faire des synthèses.

**Pondération 3**

c) Propose des objectifs et une démarche, ne le fait pas discuter par le groupe.

**Pondération 2**

d) Utiliser mal les ressources du groupe sans définir des objectifs et la démarche à suivre.

**Pondération 1**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Capacité d'animer. Leadership</b>				

## Fiche technique 8 : Persuasion

**1- Définition :** Capacité de négocier et de convaincre les usagers du bien fondé de ses propos.

### 2- Les comportements observables

- être attentif à sa tenue vestimentaire réglementaire ;
- essayer de convaincre les autres et gagner leur confiance ;
- capacité à recevoir les détresses multiples des autres.

### 3- La grille de pondération

a) Exprime son idée et arrive à l'imposer, être tenace et ne recule devant rien pour influencer l'utilisateur en faisant attention aux échanges dans le regard, la mimique et la posture.

**Pondération 4**

b) Capable de mener à terme son action et le fait avec tact.

**Pondération 3**

c) A besoin de déployer plus d'effort pour convaincre les autres.

**Pondération 2**

d) montre peu d'intérêt pour l'argumentation, se décourage facilement et évite d'exprimer ses idées.

**Pondération 1**

Capacité de Persuasion	1	2	3	4

## Fiche technique 9 : Adaptabilité – flexibilité

**1-Définition :** être habile à ajuster les méthodes de travail et les comportements en fonction des personnes et aux différents changements.

### 2- Les comportements observables

- Fait des concessions pour les usagers ;
- peut travailler dans différents milieux ;
- fait preuve de souplesse dans ses activités relationnelles et intellectuelles ;
- modifie ses opinions ou ses idées à la lumière d'informations nouvelles ;
- accepte les suggestions et les critiques
- s'interroge, se remet en questions ;
- adapte son comportement en fonction des différents changements ;
- tire profit de ses expériences ;
- maintient son rendement en toutes situations ;
- avoir de l'empathie : capacité à comprendre et à ressentir les sentiments des usagers, et se mettre à la leur place.

### 3- La grille de pondération

a) Montre de la souplesse dans son comportement, dans des situations diverses surtout complexes, tolère les critiques constructives ;

**Pondération 4**

b) Fait l'effort de s'adapter à certaines situations et de se remettre en question quand cela est nécessaire.

**Pondération 3**

c) Fournit des efforts pour remettre en question ses idées quand c'est nécessaire mais pas dans toutes les situations.

**Pondération 2**

d) A du mal à accepter les changements de situations, n'accepte pas les idées d'autrui, ne fournit aucun effort pour se remettre en question, être assez rigide.

**Pondération 1**

	1	2	3	4
<b>Adaptabilité – flexibilité</b> <b>Tact diplomatie</b>				

## Fiche technique 10 : Prise de décision

**1 – Définition :** c'est la capacité à prendre action et à s'engager quand la situation l'exige.

### 2 – Comportements observables

- Déterminé à prendre des décisions.
- Agi rapidement dans les situations urgentes.
- Connaît les problèmes et essaye de les résoudre de façon efficace.
- Accepte les conséquences de ses décisions.
- Fait face aux situations difficiles et les affronte.

### 3 – La grille de pondération

a) Montre une capacité certaine à prendre des décisions de façon avertie et sereine dans les circonstances difficiles et assume les conséquences immédiates et ultérieures de ses choix.

#### Pondération 4

b) Montre des capacités à prendre des engagements de façon régulière et semble relativement constant dans la prise de décision, et a des difficultés à surmonter les conséquences de ses décisions.

#### Pondération 3

c) Montre des difficultés face aux décisions à prendre, se révèle hésitant et peu à même de s'engager bien que particulièrement attentif à autrui.

#### Pondération 2

e) Ne peut faire face de manière tranchée aux situations difficiles en prenant les décisions appropriées.

#### Pondération 1

<b>Prise de décision</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>



## **Fiche technique 11 : Qualités relationnelles propres et sens de l'écoute**

### **I - Définition**

**La relation** est le résultat de l'interaction entre deux ou plusieurs personnes (cela peut être avec l'utilisateur et/ou ses accompagnateurs, mais également l'interaction avec les membres de l'équipe soignante), c'est le fruit d'une co-construction relationnelle permanente.

**L'écoute** est une capacité d'implication et d'attention pour autrui qui est à l'œuvre tout au long de la relation avec l'utilisateur.

### **2 – Les comportements observables**

- Clarté de l'expression dans le discours à autrui.
- Avoir le sens des termes utilisés au seuil de l'échange verbal.
- Savoir s'adresser à l'autre avec les mots appropriés (formules de politesses quand on entame une conversation).
- Avoir une souplesse dans la manière de parler.
- Avoir le sens de l'intonation du discours (coloration des échanges).
- Avoir le sens de l'échange verbal dans ce qui se dit.
- Être attentif à l'autre dans ce qu'il montre et ce qu'il dit. Être réceptif.
- Capacité à ménager autrui par rapport aux signes d'anxiété ou d'angoisse.

### **3. La grille de pondération<sup>9</sup>**

- a) Être en relation dès les premiers contacts et montrer de l'empathie et de l'implication et avoir dans l'échange les termes et l'intonation appropriée adaptés aux contextes, notamment dans des situations de grande détresse.

#### **Pondération 4**

- b) Engage la relation progressivement en ayant un contrôle suffisant des postures adoptées (mimique du visage, posture corporelle), est sensible à l'échange et à son expression verbale.

#### **Pondération 3**

- c) Montre des capacités de contact intermittent avec autrui et quelque peu une écoute bienveillante sans pour autant avoir une expression verbale adaptée aux contextes, surtout de crise.

#### **Pondération 2**

---

- <sup>9</sup> voir références pondération

d) Ne peut établir de relation fructueuse et a des difficultés manifestes à être attentif à l'autre dans ce que l'autre lui exprime ; a des difficultés à trouver les termes appropriés pour gérer les grandes détresses malgré sa bonne volonté.

**Pondération 1**

<b>Qualités relationnelles, sens de l'écoute</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>