

De l'évaluation à la croissance : transformez  
la corvée annuelle en moteur de motivation.

# Évaluer sans démotiver

**L'entretien d'évaluation et de développement  
qui donne envie de progresser.**

- > Comprendre l'utilité réelle des entretiens de performance.
- > Acquérir les techniques pour mener l'entretien de bout en bout.
- > Conduire vos entretiens avec professionnalisme, sérénité et assurance.

Sous la direction experte de :

**Nicolas Delebois**  
Managing Partner  
LEAD



# Pourquoi ce programme ?

## CONNAISSEZ-VOUS LES COMPÉTENCES ET TALENTS DE VOS COLLABORATEURS ?

En tant que supérieur, vous suivez de près l'évolution de vos collaborateurs et connaissez mieux que quiconque leurs talents et leurs faiblesses. Vous êtes donc le mieux placé pour mener les entretiens d'évaluation. Mais comment aborder les points à améliorer de manière respectueuse ? Comment renforcer la motivation par ces entretiens ? Comment tomber d'accord et mettre en pratique les dispositions prises ?

## QUI SUBIT LE PLUS DE STRESS... VOUS OU VOTRE COLLABORATEUR ?

La perspective de mener ces entretiens inquiète plus d'un supérieur. Trop souvent, ils se déroulent dans une atmosphère de reproches, de critique et de tension. Le manque d'entraînement, la peur des messages « négatifs », l'incertitude quant à la réaction de l'évalué : autant de facteurs qui nuisent à la qualité de l'entretien.

## ET POURTANT, CES ENTRETIENS SONT ESSENTIELS

Évaluer vos collaborateurs sur la base de leurs prestations, de leurs compétences et de leur

interaction dans l'équipe fait partie intégrante d'une organisation efficace. C'est durant ces entretiens que vous posez les jalons d'un travail optimal.

## APPRENTISSAGE CONCRET ET VÉRITABLE MISE EN PRATIQUE

En une journée, vous comprenez l'utilité des entretiens d'évaluation et vous acquérez les compétences nécessaires à l'aide d'études de cas concrets. L'après-midi est entièrement consacré à la pratique : jeux de rôle, cas identifiables et expériences personnelles vous permettent d'adopter la bonne attitude et les bonnes techniques.

## ÉVALUER À L'ÈRE DE L'IA (ET DU « SHADOW AI »)

Évaluer la performance suppose désormais de tenir compte de l'IA : qu'est-ce qui relève du collaborateur, qu'est-ce qui relève de l'outil ? On apprend à reconnaître l'usage – parfois caché – de l'IA et à fixer des attentes claires, sans surveillance excessive ni naïveté.

# Le formateur



**Nicolas Delebois** est Managing Partner chez LEAD et accompagne depuis de nombreuses années dirigeants, managers et équipes dans leurs enjeux de leadership, de développement organisationnel et de transformation.

Son parcours professionnel lui a permis d'acquérir une solide expérience RH et managériale au sein de grandes organisations belges et internationales, notamment chez Deutsche Bank, GE Avis Fleet Services et GE Security EMEA. Il y a évolué dans des environnements complexes, multiculturels et matriciels, où leadership, performance, changement et collaboration sont étroitement liés.

Depuis 2003, Nicolas se consacre au conseil, à la formation et à l'accompagnement des organisations. Ses domaines d'expertise couvrent notamment le leadership, la délégation, la responsabilisation, la dynamique d'équipe, la conduite du changement, la coopération et l'intelligence collective.

Son approche est résolument pragmatique : il ne considère pas le leadership comme un modèle théorique, mais comme un ensemble de comportements concrets qui se manifestent au quotidien dans les décisions, les interactions et la manière de mobiliser une équipe. Il accorde une attention particulière à la confiance, à l'autonomie, à la clarté des responsabilités et à la dimension humaine des transformations.

Formateur et facilitateur expérimenté, Nicolas confronte les participants à des situations managériales reconnaissables et traduit des problématiques complexes en outils et comportements directement applicables. Il travaille également sur l'impact de l'intelligence artificielle sur le leadership, l'organisation du travail et le rôle du manager.

Sa conviction centrale : les transformations durables ne reposent pas uniquement sur les structures et les processus, mais sur la capacité des personnes à prendre leurs responsabilités, à collaborer et à évoluer ensemble.

# Résultats au terme de cette formation

- > Vous parvenez à atteindre des objectifs individuels comme collectifs ;
- > Vous évitez frustrations et irritations inexprimées ;
- > Vous augmentez votre rendement personnel en tant que supérieur ;
- > Vous maximisez les talents et adaptez les compétences ;
- > Vous mettez les compétences de communication en pratique de manière ciblée ;
- > Vous menez vos entretiens avec tact et assurance ;
- > Vous prenez des dispositions concernant l'attitude, le rendement, l'engagement et la motivation.

En bref, vous augmentez l'engagement, la motivation et le rendement de vos collaborateurs par le biais d'une communication structurée.

# Programme du cours

## BLOC 1 : PERFORMANCE ET CYCLE D'ÉVALUATION – QUOI, POURQUOI ET QUAND ?

- ◆ Quels types d'entretiens connaissez-vous ? Entretien de planification, de suivi, d'évaluation personnelle, d'évaluation des performances, de feed-back ... ;
- ◆ Utilité, objectif et timing des divers entretiens d'évaluation des performances ;
- ◆ Place de la planification, des entretiens de suivi et d'évaluation dans une approche axée sur les résultats ;
- ◆ Quels sont les éléments à analyser et à ne pas analyser ?

## BLOC 2 : CONDITIONS PRÉALABLES ESSENTIELLES POUR L'ENTRETIEN D'ÉVALUATION DES PERFORMANCES ET D'ÉVALUATION PERSONNELLE

- ◆ Prise de dispositions claires axées sur les résultats et définition d'objectifs : SMART (spécifique, mesurable, acceptable, réaliste et temporelle) ;
- ◆ Respect des accords ;
- ◆ Descriptions de fonctions et gestion des compétences comme bases ;
- ◆ Pourquoi de nombreux entretiens n'atteignent pas leur objectif final ?
- ◆ Instruments de suivi et d'établissement de rapports.

## BLOC 3 : APPROCHE CONCRÈTE DE L'ENTRETIEN INDIVIDUEL D'ÉVALUATION DES PERFORMANCES

- ◆ Définissez l'objectif de l'entretien : que souhaitez-vous atteindre ?
- ◆ Définissez l'étendue de l'entretien.
- ◆ Préparation nécessaire, et ce, pour les deux parties.
- ◆ Conseils concrets :
  - ◇ Créez l'environnement adéquat ;
  - ◇ Éliminez le facteur d'anxiété pour l'entretien ;
  - ◇ Dissipez toute méfiance ;
  - ◇ Construisez l'entretien ;
  - ◇ Écoutez ou parlez ;
  - ◇ Menez une critique positive ;
  - ◇ Que faire en cas de difficulté ?
- ◆ Quels sont les sujets à aborder ? À ne pas aborder ?
- ◆ Mener des entretiens « difficiles » et faire passer des messages « difficiles » ;
- ◆ Comment gérez-vous la critique et la résistance ?
- ◆ Suivi de l'entretien :
  - ◇ Formulation des objectifs avec assertivité ;
  - ◇ Établissement d'un plan d'action.
  - ◇ Objectifs de développement : faire de l'entretien un moteur de motivation et de progression.

## EXTRA UPDATE AI : ÉVALUER À L'ÈRE DE L'IA (ET DU « SHADOW AI »)

- ◆ Qu'est-ce qui relève du collaborateur, qu'est-ce qui relève de l'outil ? Évaluer la contribution, le jugement et le résultat – pas la seule production.
- ◆ Reconnaître l'usage, parfois caché, de l'IA : les signaux, les questions à poser, les pièges à éviter.
- ◆ Aborder le sujet pendant l'entretien, sans surveillance excessive ni naïveté.
- ◆ Fixer des attentes claires pour la période suivante : usages encouragés, limites, vérification et confidentialité.



## Timing

- 08.30 Accueil - café
- 09.00 Début du cours (présentation du formateur)
- 12.30 Déjeuner
- 17.00 Fin du cours

Le matin et l'après-midi, une courte pause(-café) est prévue.

## Une interactivité accrue

Les participants se voient offrir de multiples occasions de soumettre leur propre problématique au débat. Pour ce faire, nous demandons à recevoir au préalable un descriptif succinct du problème à formuler. En procédant de la sorte, nous pouvons intégralement adapter le cours en fonction de vos propres besoins d'informations. À cette fin, il vous est possible de contacter à tout moment Dirk Spillebeen au numéro de téléphone +32 10 20 89 90 – E-mail : [dirk@ifbd.be](mailto:dirk@ifbd.be).

# Programme du cours (suite)

---

- ◆ Adapter les objectifs SMART et les compétences attendues quand l'IA fait partie du travail.

## BLOC 4 : APPRENTISSAGE CONCRET D'ENTRETIENS D'ÉVALUATION DIFFICILES

L'après-midi est entièrement consacré à la pratique. À partir du groupe, des problèmes et cas spécifiques peuvent être abordés. De plus, au cours de la journée, des jeux de rôle sont effectués et des entretiens d'évaluation difficiles sont menés de sorte que les participants aient, à la fin de la formation, une idée claire – et pragmatique – de la manière dont les entretiens d'évaluation / d'évaluation des performances sont menés.

## Et vous, où en êtes-vous ?

---

Prenez une minute pour répondre à ces six questions.

- ◆ L'entretien d'évaluation annuel est vécu comme une corvée – par vous comme par vos collaborateurs ?
- ◆ Vous redoutez de faire passer un message « négatif » et vous adoucissez le propos ?
- ◆ Vos entretiens se terminent sans objectifs clairs ni accord sur la suite ?
- ◆ Un collaborateur est déjà ressorti démotivé d'un entretien qui devait le faire progresser ?
- ◆ Vous ne savez pas comment réagir quand l'évalué conteste, se braque ou s'effondre ?
- ◆ Vous vous demandez ce qui relève du collaborateur et ce qui relève de l'IA dans le travail que vous évaluez ?

**Vous hésitez sur l'une d'elles ? C'est précisément le signe qu'il ne faut pas manquer cette formation.**



# Évaluer sans démotiver

2027

> **Date & lieu du cours** : veuillez visiter notre site [www.ifbd.be](http://www.ifbd.be)

> **Frais de participation** : € 795 (hors TVA)

## >>> INSCRIPTION

Par e-mail :  
[info@ifbd.be](mailto:info@ifbd.be)



[cliquer ici](mailto:info@ifbd.be)

Par notre site :  
[ifbd.be](http://ifbd.be)



[cliquer ici](http://ifbd.be)

Par code **QR** :



Téléphone :  
00 32 10 20 89 90



Pour plus d'informations  
sur votre inscription...

## >>> INFORMATIONS PRATIQUES

Les frais de participation à cette journée de cours s'élèvent à **€ 795 hors 21 % TVA**. Par participant supplémentaire, vous bénéficierez de **5% de réduction** sur le montant total, avec une **réduction maximale de 20% (= 5 participants ou plus)**. Ce montant comprend les boissons chaudes/froides et un lunch copieux. Vous recevrez en outre un **précieux dossier documentaire** que vous pourrez consulter ultérieurement comme ouvrage de référence.

Après réception de votre inscription, nous vous faisons parvenir **une confirmation d'inscription** ainsi qu'une facture. Deux semaines avant la date du cours, vous recevez **une lettre de rappel**, ainsi qu'un plan descriptif pour vous rendre à l'hôtel.

### Annulation

Nous comprenons parfaitement que d'autres priorités puissent survenir entre le moment de votre inscription et la date du cours. Dès lors, si nous pouvons enregistrer votre annulation écrite **deux semaines avant la date du cours**, seul un montant de 95 euros vous sera porté en compte. **Moins de deux semaines avant le cours**, vous nous serez redevable de l'intégralité de la somme due. Bien entendu, nous serons toujours enchantés d'accueillir l'un de vos collègues à votre place.

### **HÉBERGEMENT À L'HÔTEL**

Un hébergement sur place est possible, ainsi vous pouvez entamer et/ou finir la formation de manière détendue. Vous pouvez réserver une chambre d'hôtel sur le site suivant : [www.martinshotels.com/fr/hotel/chateau-du-lac](http://www.martinshotels.com/fr/hotel/chateau-du-lac).

### **BASE DE DONNÉES DE L'IFBD & GDPR**

Nous souhaitons vous tenir informé des dernières évolutions dans votre secteur. Pour ce faire, nous avons enregistré vos données dans notre base de données. Vos informations sont destinées à notre propre usage, sont protégées et ne sont jamais communiquées à des tiers. Nous prenons toutes les mesures nécessaires à cet effet. Conformément au GDPR, vous avez à tout moment le droit de consulter vos données, de les faire corriger et de les faire supprimer. Pour en savoir plus, consultez notre page [www.ifbd.be/fr/GDPR](http://www.ifbd.be/fr/GDPR) ou écrivez à [DPO@ifbd.be](mailto:DPO@ifbd.be).

### **TERMES & CONDITIONS**

Consultez notre page [www.ifbd.be/fr/qui-sommes-nous/informations pratiques](http://www.ifbd.be/fr/qui-sommes-nous/informations-pratiques) pour toutes nos modalités.