

Prendre conscience de ses propres biais cognitifs

Nous vous proposons ci-dessous la définition de divers biais ainsi que des stratégies spécifiques qui vous aideront à réduire vos biais cognitifs.

L'effet de halo (ou généralisation)

Tendance à porter un jugement global sur le rendement à partir d'un ou deux éléments, soit parce que vous les jugez plus significatifs, soit parce qu'ils sont plus perceptibles (Drolet, 2016; Johnson, 2019; Kakia, 2019; Ménard et Gosselin, cités dans Blanchette, 2017). Le stagiaire est donc sous-évalué ou surévalué sur un nombre restreint d'éléments ne représentant pas son rendement réel.

Par exemple :

Le rendement général de votre stagiaire est satisfaisant, mais il ne maîtrise pas l'une des interventions. Vous lui donnez alors une note de C.

Pour contrer ce biais :

Consultez toutes vos sources pour revoir l'ensemble des faits observés.

L'effet de sévérité et d'indulgence (hawk-dove)

Tendance à manifester trop de sévérité ou de clémence lors de l'évaluation du stagiaire. Contrairement aux autres biais cognitifs, l'effet hawk-dove se produit souvent de manière consciente (Daly *et al.*, 2017; Drolet, 2016).

Le superviseur dit « faucon » est beaucoup plus attentif aux erreurs commises par le stagiaire qu'à ses bons coups et a des standards plus élevés que la moyenne (Drolet, 2016; Faherty *et al.*, 2020; Hunt, 2019; Vagner et Walter, 2019). Le stagiaire est donc sous-évalué (Kakia, 2019; Ménard et Gosselin, cités par Blanchette, 2017).

À l'inverse, le superviseur dit « colombe » est trop indulgent envers le stagiaire, car il est réticent à donner une évaluation négative (Drolet, 2016; Faherty *et al.*, 2020; Hunt, 2019; Johnson, 2019). Le stagiaire est donc surévalué (Kakia, 2019; Ménard et Gosselin, cités par Blanchette, 2017).

Par exemple :

Vous cotez le rendement de votre stagiaire comme « passable », car il a commis quelques erreurs, même s'il est généralement très bon.

Votre stagiaire commet plusieurs erreurs, mais il en est à son deuxième stage seulement, alors vous laissez passer sans le mentionner dans son évaluation.

Pour contrer ce biais :

Portez une attention particulière aux forces du stagiaire tout autant qu'à ses défis afin de prendre position.

L'erreur de la tendance centrale

Tendance à maintenir l'évaluation du stagiaire dans la moyenne même lorsque le niveau de rendement varie, soit pour satisfaire tout le monde ou parce que vous manquez d'expérience en évaluation (Daly *et al.*, 2017; Drolet, 2017; Kakia, 2019; Ménard et Gosselin, cités par Blanchette, 2017).

Par exemple :

Vous donnez une note de 7,5 sur 10 pour les différents critères à évaluer. De cette façon, votre stagiaire ne posera pas trop de questions.

Pour contrer ce biais :

- Utilisez des échelles nominales à choix, sans cote centrale (p. ex. très satisfaisant, satisfaisant, insatisfaisant, très insatisfaisant) (Drolet, 2016)
- Utilisez des échelles descriptives listant les comportements attendus

L'effet d'ancrage

Tendance à évaluer le stagiaire selon l'information initiale (la première impression) dont vous disposez (Goldszlagier, 2015; Grünbeck, 2020; Vagner et Walter, 2019). Vous retenez alors l'information susceptible de confirmer votre jugement initial et ignorez les renseignements qui entrent en contradiction avec ce premier jugement (Faherty *et al.*, 2020; Vagner et Walter, 2019).

Par exemple :

Votre stagiaire ne respectait pas le code vestimentaire lors de sa première journée. Vous lui avez donc donné une mauvaise note quant au respect des normes de travail de l'établissement.

Pour contrer ce biais :

Introduisez d'autres sources d'évaluation, telles l'autoévaluation et l'évaluation 360°.

L'effet de récence

Tendance à évaluer le stagiaire selon l'information la plus récente dont vous disposez (Grünbeck, 2020). Un événement récent, qu'il soit positif ou négatif, prend alors une place disproportionnée dans votre esprit, camouflant ainsi les faits antérieurs à cet événement (Drolet, 2016; Grünbeck, 2020).

Par exemple :

Votre stagiaire est habituellement apte à remplir ses dossiers. Cependant, celui qu'il vous a remis cette semaine n'était vraiment pas complet. Vous donnez alors une note de C pour la documentation clinique.

Pour contrer ce biais :

Retournez dans vos notes pour relire tous les faits et vous les remémorer.

L'effet de contraste

Tendance à évaluer le stagiaire par comparaison avec un modèle type (avec un autre stagiaire vu précédemment ou avec vous-même) plutôt que par rapport aux critères établis (Chong *et al.*, 2017; Yeates *et al.*, 2015).

Vous évaluez donc le rendement en fonction de l'écart entre ce que le stagiaire a produit et ce que le modèle type aurait fait (Durand et Chouinard, 2012; Fontaine *et al.*, 2020).

Par exemple :

- Vous notez le rendement du stagiaire comme passable, car il n'a pas les compétences que vous aviez lorsque vous étiez vous-même stagiaire.
- Lorsqu'un stagiaire fort suit un stagiaire plus faible, il est possible que le fort soit perçu comme encore plus fort. L'inverse est aussi vrai.

Pour contrer ce biais :

Évitez de comparer le rendement des stagiaires entre eux ou avec votre propre façon de faire.

L'effet de contamination

Tendance à se laisser influencer par les évaluations passées du stagiaire (bonnes ou mauvaises) lors de l'évaluation en cours (Durand et Chouinard, 2012; Faherty *et al.*, 2020; Fontaine *et al.*, 2020). Vous pouvez, par exemple, en avoir entendu parler par un autre collègue l'ayant eu sous sa supervision.

Par exemple :

Votre stagiaire, Éric, était sous la supervision de votre collègue Antoine lors de son stage précédent. Antoine vous a mentionné qu'Éric avait à l'époque de la difficulté à faire des prises de sang. Lors de l'évaluation du stagiaire, vous notez donc cette intervention comme « à améliorer ».

Pour contrer ce biais :

Mettez-vous des « œillères » quand vous entendez parler du rendement de votre stagiaire dans des stages antérieurs.

L'effet miroir (ou erreur de similitude avec l'évaluateur)

Tendance à surestimer le rendement des stagiaires ayant certaines affinités avec vous (partage de valeurs, intérêts ou traits de personnalité semblables) (Benson, 2019; Détail Formation, 2018; Drolet, 2016; Grünbeck, 2020).

Par exemple :

Votre stagiaire est gêné avec les patients et cela nuit à sa manière de communiquer. Étant vous-même de nature timide, vous comprenez qu'il fait de son mieux et lui donnez une bonne note en communication.

Pour contrer ce biais :

Introduisez d'autres sources d'évaluation, telles l'autoévaluation et l'évaluation 360° (Drolet, 2016).

Le biais interculturel

Tendance à appliquer vos attentes culturelles à quelqu'un dont les croyances et les attentes sont fondamentalement différentes (Fontaine *et al.*, 2020; Kim et Zabelina, 2015).

Les biais interculturels peuvent transparaître dans l'interprétation des mots (lorsque le français n'est pas la langue maternelle du stagiaire), dans l'importance accordée à la réussite et dans la façon d'offrir de la rétroaction au stagiaire (certains groupes culturels s'attendent à ce que le superviseur commence par les points forts, alors que d'autres mettent l'accent sur les défis) (Kim et Zabelina, 2015).

Par exemple :

Votre stagiaire est d'origine asiatique et le français est sa troisième langue. Lors de l'évaluation de son raisonnement clinique, les réponses qu'il vous a données n'étaient pas complètes. Vous lui mettez donc la note « insatisfaisant » pour cette dimension, sans savoir qu'il n'avait simplement pas compris les questions que vous lui aviez posées.

Pour contrer ce biais :

- Suivez une formation sur la diversité culturelle (Inscrivez-vous à notre atelier en ligne [Les compétences culturelles : un incontournable pour assurer des soins de qualité](#) pour en savoir plus.)
- Développez une sensibilité culturelle

Le biais d'attribution

Tendance à attribuer au stagiaire une mauvaise performance, alors que celle-ci découle en fait du contexte (utilisation d'équipement dépassé, manque de ressources, etc.) (Guidere, 2020).

Par exemple :

La majorité de l'équipement disponible dans la clinique où vous travaillez est dépassé. Votre stagiaire n'en maîtrise pas l'utilisation, car il ne l'a jamais vu dans ses cours. Il fait donc plusieurs erreurs lors de ses interventions. Vous notez qu'il n'a pas les compétences requises à son niveau.

Pour contrer ce biais :

- Prenez en compte le contexte de la situation lors de l'évaluation du rendement
- Placez-vous dans la peau du stagiaire

Le biais de désirabilité sociale

Tendance à surévaluer le stagiaire afin de vous présenter sous un jour favorable (Dubois *et al.*, 2018). Vous souhaitez être bien vu et réprimez vos commentaires négatifs pour ne garder que ceux qui plairont au stagiaire (Vagner et Walter, 2019; Wanat *et al.*, 2020).

Contrairement aux autres biais cognitifs, le biais de désirabilité sociale se produit souvent de manière consciente (Vagner et Walter, 2019; Wanat *et al.*, 2020).

Par exemple :

Vous sentez que votre stagiaire est distant avec vous, qu'il ne vous apprécie pas beaucoup. Vous ne voulez pas qu'il se mette à vous détester, vous évitez donc de lui offrir de la rétroaction ou de lui donner de mauvaises notes.

Pour contrer ce biais :

- Déterminez votre degré de désirabilité sociale à l'aide d'une échelle de mesure, telle que la version abrégée du *Balanced Inventory of Desirable Responding*
- Prenez le temps de vous questionner par rapport à l'influence de votre degré de désirabilité sociale sur votre interprétation

L'effet de l'ordre

Tendance à surévaluer ou sous-évaluer les travaux de vos stagiaires en fonction de leur place dans la pile de copies (Fontaine *et al.*, 2020; Université Laval, 2015).

Cet effet est présent seulement dans certaines professions lorsque le professionnel supervise un groupe de stagiaire et corrige leurs travaux écrits.

Par exemple :

- Vous corrigez d'abord le travail de Stéphane, qui est de très bonne qualité. Vous corrigez ensuite le travail d'Émilie, qui est nettement inférieur à celui de Stéphane. Vous êtes donc plus sévère dans la correction.
- Vous corrigez d'abord le travail de Marc, qui ne répond pas du tout aux attentes. Vous corrigez ensuite le travail d'Élise, qui est de meilleure qualité et vous semble exceptionnel comparé à celui de Marc. Vous êtes alors plus indulgent dans la correction.

Pour contrer ce biais :

Évitez de comparer les travaux des stagiaires entre eux.

Il existe des centaines d'autres biais cognitifs. Si vous souhaitez approfondir vos connaissances sur le sujet, nous vous suggérons le [Codex des biais cognitifs](#) de Benson. Vous pouvez aussi essayer le [jeu de cartes sur les biais cognitifs](#) de Vagner et Walter avec vos stagiaires.