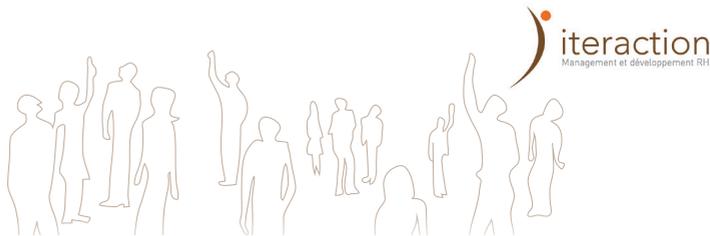


LES FICHES
ACTION DU
MANAGER®
développent
des méthodes
claires, simples
et adaptables
qui guident les
managers dans les
actes quotidiens
et favorisent une
communication
à la fois
bienveillante
et efficace.

N° 5

fiche action



Mener un entretien de **recadrage**

Cet entretien doit permettre, en quelques minutes, de remettre le collaborateur sur le chemin de l'implication. A condition de s'inspirer d'un processus structuré.

QUELLE STRUCTURE POUR VOS ENTRETIENS DE RECADRAGE ?

1. Je pose le **constat de la démotivation** (avec précaution)
2. J'étaye mon constat par le rappel de **deux ou trois faits**
3. Je sollicite la **validation du collaborateur**
4. Je l'interroge sur les **risques à ne pas changer**
5. Je suscite des **engagements concrets** de sa part

Exemple d'entretien

1. *Bonjour, Damien. C'est bien qu'on s'accorde un peu de temps, parce que je veux te faire part d'un ressenti. J'ai l'impression que tu es moins motivé ces derniers temps.*
2. *Ce qui me fait dire cela, c'est que tu es arrivé trois fois en retard cette semaine alors qu'avant tu étais toujours à l'heure. Parce que tu ne viens plus me voir depuis deux semaines pour rendre compte de tes missions... Et enfin, parce que tu es resté muet au cours des deux dernières réunions alors qu'avant tu participais.*
3. *Qu'est-ce que tu en penses ?...*
4. *Excuse-moi, mais si ce genre de faits se reproduit, quelles peuvent en être les conséquences pour toi ?... Pour l'équipe ?... Pour la performance du service ? (Ton bienveillant.)*
5. *Alors, qu'est-ce que tu envisages ? Qu'est-ce que tu proposes ?... Concrètement.*

Mener un entretien de **recadrage**

1 Je pose le constat de la démotivation (avec précaution). Je le fais avec beaucoup de précaution car je veux que mon collaborateur entende, mais je ne veux pas qu'il réagisse. Le ton est posé, sans jugement, avec l'idée que je peux me tromper.

2 J'étais mon constat par le rappel de deux ou trois faits. J'exprime le rappel de ces faits de façon laconique, pour qu'ils agissent tels des coups de marteau dans l'esprit du collaborateur. Mon but est de l'aider à prendre conscience que la situation n'est pas satisfaisante. Le ton de ma voix est appuyé, déterminé. J'exprime les faits de mémoire, sans lire de notes, car l'entretien de recadrage, du moins le premier, n'est pas formel. La puissance de ma démarche tient dans la compilation des faits. Si mon collaborateur cherche à discuter chacun des faits, je l'arrête pour reprendre depuis le départ.

3 Je sollicite la validation du collaborateur. J'attends une réponse positive. Je suis prêt à me contenter d'un « oui » timide. L'important est que nous soyons d'accord sur le constat d'une situation insatisfaisante.

4 Je l'interroge sur les risques à ne pas changer. Si je pressens qu'il n'a pas suffisamment intégré les enjeux de la situation, je l'aide à prendre conscience des risques à ne pas changer de comportement.

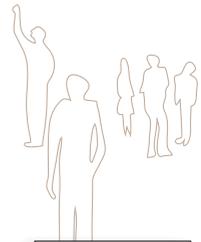
5 Je suscite des engagements concrets de sa part. Je l'amène sur ses propres engagements : « *Alors, qu'est-ce que tu envisages ?* » Face à cette question, mon collaborateur peut avoir tendance à rester flou, à travers des réponses du genre : « *Je vais davantage m'impliquer* » ou : « *Compte sur moi* ». Je m'attache alors à ce qu'il exprime des actions concrètes, notamment pour combler les manques identifiés au départ : « *Super ! Merci. Est-ce que ça veut dire que je peux compter sur ta ponctualité ? On part sur zéro retard ce mois-ci ?... Génial !... Ça veut également dire que tu réaliseras quotidiennement les reportings ? Très bien.* »

LES CONSEILS D'ITERATION

- **Je trouve mon courage** dans l'idée que mon acte est bienveillant.
- **Je ne lutte pas contre la mauvaise foi.** Quand c'est le cas, je reprends les faits calmement, et j'insiste sur des questions du genre : « *Donc je me trompe, tous ces éléments ne sont que pures coïncidences ? Eh bien, tant mieux !* » Sans ironie !
- **Je ne manque pas de reconnaître les efforts réalisés** une fois l'entretien de recadrage terminé.

POUR ALLER PLUS LOIN

Retrouvez cette séquence formation en vidéo sur : <https://vimeo.com/114115007> ou en flashant ce QR code



Tous les processus des fiches Action sont dans le livre **Les 8 valeurs gagnantes des managers épanouis et performants**, de Christophe Andevert, dirigeant d'Interaction, aux éditions L'Harmattan.



16 rue du stand
30 000 Nîmes
France

www.iteraction.eu
+33 (0)4 66 36 77 64
+33 (0)6 22 93 28 11
contact@iteraction.eu

La société
Iteration est
certifiée ISO 9001

