

RÉFLEXE FEEDBACK



Introduction

Chaque jour, nous sommes témoins de situations dans lesquelles nous voyons ceux qui nous entourent (collègues, collaborateurs, managers,...) agir et travailler.

*Nous pouvons être touchés
par l'aide de quelqu'un, reconnaître son engagement,
être content de ses progrès ou admiratif de son succès...*

*Nous pouvons aussi déceler une erreur,
partager sa déception en cas d'échec,
identifier un point de progrès...*

*Nous pouvons parfois être surpris
ou gêné par son comportement ou par son attitude...*

Au lieu de garder ces observations pour nous, ou pire de les partager avec ceux qui ne sont pas concernés, ayons le réflexe feedback.

*« Osez donner du feedback,
osez en demander. »*



Définition



Le **feedback** désigne un **entretien ponctuel**,
consistant à partager l'**observation d'une situation précise**,
avec la personne impliquée dans cette situation,
dans le but de **l'aider** ou de **la faire progresser.**



*Le feedback se donne et se reçoit comme un cadeau :
c'est toujours l'intention qui compte !*

3 FEEDBACK intentions

Valorisation

Je constate qu'une personne a fait quelque chose de bien :

Par exemple, elle a...

- Apporté son aide
- Réalisé une tâche difficile ou ingrate
- Eu un comportement remarquable
- Fait un progrès
- Résolu un problème
- Pris une initiative (réussie ou ratée) ou un risque
- S'est engagé fortement (sans réussir finalement)
- Obtenu un succès
- ...

Je veux la reconnaître / valoriser / remercier / encourager ...

Amélioration

Je remarque un point de progrès potentiel chez une personne :

Par exemple, elle a...

- Commis une erreur
- Rencontré une difficulté
- Vécu un échec
- Oublié de faire quelque chose
- Négligé un aspect
- Pris une mauvaise direction
- Mis en évidence une lacune, un point faible
- Sous-estimé un risque
- ...

Je veux renforcer son niveau de conscience / compétence / attention / maîtrise ...

Régulation

Je vois une personne avoir un comportement à risque ou inapproprié :

Par exemple, elle a...

- Eu une attitude que je n'ai pas aimée à mon égard
- Fait preuve d'un comportement limite à l'égard de quelqu'un d'autre
- Des micro-comportements qui pourraient être mal perçus
- Une attitude contraire aux valeurs de l'entreprise
- ...

Je veux attirer son attention / lui faire prendre conscience / la prévenir / l'inciter à se corriger

Un contenu immédiatement applicable : cas pratiques et fiches techniques

Situations

L'ATELIER DE BRYAN

Ce matin a eu lieu la 1^{ère} édition d'une série de 3 mini-ateliers de formation technique que vous co-animez avec votre collègue Bryan, face à une partie des équipes internes.

S'il n'y a aucun doute sur les compétences techniques de Bryan – incollable sur le fond – vous avez été un peu perturbé par la forme : très descendant dans l'animation, voulant être exhaustif, Bryan a un peu noyé l'assemblée dans des détails...

Même si les retours des personnes présentes n'ont pas été mauvais, vous trouvez qu'il aurait été certainement plus efficace de faire davantage participer les participants, quitte à être moins complet sur le contenu : on sait qu'en étant plus actifs, les participants sont aussi plus réceptifs.

Peut-être serait-il intéressant de faire évoluer le programme de vos prochaines sessions, prévues la semaine suivante.

En attendant, à la fin de cette 1^{ère} réunion, Bryan semble très content de sa prestation...

- ➔ Quelle sera votre intention ?
- ➔ Comment comptez-vous jouer l'entretien ?
- ➔ Que prévoyez-vous de faire pour votre prochaine réunion ?

En complément

Pour préparer rapidement un feedback d'amélioration ou de régulation, il est possible également d'utiliser la méthode DESC :

D DESCRIBE	Décrire les faits	Au lieu de juger : « tu t'es encore trompé sur tel sujet... » Seulement constater les faits : « J'ai constaté que, sur tel sujet, tu as fait ceci ou cela... »
E EXPRESS	Exprimer son sentiment	Plutôt que d'entrer en logique de reproche, formuler le sentiment provoqué par les faits. Par ex. : « Je suis étonné parce que nous nous étions bien dit que... », « J'ai peur que cela ne fonctionne pas... », « Je suis agacé car ce n'est pas la première fois... »
S SUGGEST	Suggérer une solution	Impliquer l'interlocuteur dans la recherche d'une solution : « pourrais-tu prendre le temps de faire ceci ? », « que proposes-tu pour... ? »
C CONCLUDE	Conclure sur les conséquences	Reformuler l'engagement pris ou la solution trouvée et préciser les conséquences positives : « bon très bien, je te remercie, car ça va nous permettre de... », « si on fait ça, nous pourrions garantir ceci... »



FEEDBACK

Amélioration

1	Validation de disponibilité	Aurais-tu quelques minutes à m'accorder pour que je puisse te faire un feedback sur telle situation ?	
2	Descriptif de la situation	Je sais que c'est une situation pas simple / difficile / délicate... Je suis conscient que ce n'est jamais évident / agréable / facile de se trouver dans telle situation...	S'assurer que mon interlocuteur est disponible (en temps et en état d'esprit) pour recevoir mon feedback (surtout quand il s'agit d'un point d'amélioration)
3	Exposé des actes...	... mais je pense / je trouve / j'ai constaté que tu avais fait une erreur / manqué de / fait trop ceci ou cela... ou ... mais il me semble que tu pourrais plutôt faire ceci / davantage faire cela...	Permet d'atténuer le risque que le feedback soit vécu comme un reproche
4	...et de leurs conséquences	... cela te permettrait certainement de... ou ... cela t'éviterait de...	Idealement, lorsque cela est possible, il vaut mieux formuler le feedback de façon positive, sous forme d'un point à améliorer / à travailler (futur = conseil), plutôt que de se contenter de pointer une erreur, un manque ou un point faible (passé = reproche)
5	Ecoute des réactions	Qu'en penses-tu ? ... (Laisser parler / faire parler / ne pas interrompre)	
6	Co-co	... j'ai vu que tu n'as pas cet élément en tête...	Selon le niveau d'énergie de mon interlocuteur, celui-ci peut accepter le point, s'expliquer, se justifier, se défendre... Eviter toute polémique est essentiel
7	Clarifier	... j'ai vu que tu n'as pas cet élément en tête...	
8	...	...	Si besoin, essayer d'intégrer les éléments apportés par l'interlocuteur pour trouver une proposition d'amélioration optimale



FEEDBACK

Recevoir un feedback

1	Accueillir et se rendre dispo.	... Avec plaisir, ça m'intéresse bien sûr d'avoir ton regard sur... ... Je serais bien entendu preneur de ton feedback...	
2	Ecouter	... (Laisser parler / faire parler / ne pas interrompre)	
3	Demande de précisions	... Pour bien comprendre, peux-tu préciser tel point ? ... Pourrais-tu m'en dire un peu plus sur... ?	En cas d'indisponibilité matérielle ou mentale, proposer un point plus tard dans la journée
4	Apport d'éléments	... Il est vrai que / je reconnais que / tu as raison sur... ... J'ajouterais que / il me paraît important de souligner aussi que... ... Je voudrais t'expliquer comment de mon côté je l'ai vécu / je ne partage pas ton point de vue en totalité : le mien est le suivant...	Dissocier les faits de l'être : ce n'est pas parce que « je » suis attaqué Tenir à distance ses émotions : l'émotion me pousse souvent à sur-réagir avant d'avoir vraiment écouté Eviter d'interrompre : couper la parole brutalement risque de créer de la polémique et de dégrader la relation
5	Recherche de solutions	... Mais ça m'intéresse qu'on réfléchisse à... / je suis preneur de tes conseils sur... / je veux bien que nous regardions quelle solution / amélioration / correction mettre en œuvre dans cette situation...	Plutôt que de polémiquer (oui, mais), s'efforcer d'apporter des compléments ou, à défaut, de poser un autre point de vue
6	Remerciements	Je te remercie d'avoir pris le temps de m'en parler... / Je te suis reconnaissant d'être venu me voir à ce sujet... Merci pour ta franchise / ta bienveillance / ton regard / ton aide...	Il est probable que mon interlocuteur ait envie de réagir, notamment en racontant ce qu'il a satisfaction /... Formuler l'intention / le sentiment essentiel qui anime pour personnaliser / humaniser le feedback