

Le Cabinet ACDL Expertise vous informe :

Managers, apprenez à faire un feedback constructif !



Comment formuler un feedback pertinent auprès d'un collaborateur ? Pour dire que quelque chose ne va pas – mais aussi l'inverse, parfois – il faut savoir trouver les mots...

Sandrine Fourment en convient, le pire pour un [manager](#) serait de se taire. « *Quand on a des doléances à faire remonter de la part de clients par exemple, parce que des travaux n'ont pas été effectués correctement, il faut le faire mais toujours de façon constructive* », observe la responsable du département expertise sociale au cabinet BGH, membre du groupement France Défi.

Cette DRH s'entoure cependant de quelques précautions. « *Avant d'accuser, il faut écouter. Il faut entendre le collaborateur donner les éléments de contexte et analyser pourquoi sa mission ne s'est pas bien passée. Il se peut que toutes les informations ne lui aient pas été correctement transmises. Parfois, cependant, il s'agit aussi de manquements personnels. Dans tous les cas, il faut ouvrir des pistes pour améliorer les choses...* »

Feedback: faire passer des idées sans démotiver

Les [managers](#) pratiquent parfois sans le savoir le « DESC ». Cette technique, qui permet de faire passer des messages difficiles sans démotiver son interlocuteur, se résume en quatre étapes: une Description des faits précise, l'Expression d'une émotion suite au manquement observé, l'ébauche de Solutions concrètes possibles et, enfin l'expression des Conséquences positives de ces améliorations pour la suite. « *Un manager doit surveiller sa communication et surtout ne pas s'emporter s'il a envie de critiquer quelque chose*, insiste Isabelle Rey-Millet, co-fondatrice du cabinet de conseil en innovation managériale EthiKonsulting. *Il peut privilégier des tournures de phrase comme « j'ai l'impression que » et surtout être capable, dans la foulée, de formuler des suggestions d'amélioration. Sinon, il n'y a rien de pire pour déprimer et démotiver.* »

Feedback positif: des techniques à apprendre

Pour Franck Rouault, auteur du livre *Le management optimal: Concilier performance et bien-être au travail* (ed. Afnor), ce sont des techniques qui s'apprennent. « *Mais pour qu'un retour soit constructif, il ne faut qu'il soit que négatif* », poursuit le dirigeant du cabinet de conseil en management Practical Learning France.

Selon cet expert, les managers français oublient souvent que le feedback positif existe et qu'il est lui aussi constructif. « *Quand quelqu'un a pris en compte ses remarques, il faut le dire. Et quand quelqu'un obtient de bons résultats, il faut penser à le féliciter.* » Sandrine Fourment abonde « *Bien sûr, on peut considérer que c'est le rôle d'un collaborateur de bien travailler. En même temps, on ne peut pas interpeller un collaborateur que pour des raisons négatives. Si une amélioration est notable, il faut le dire. Et s'il réussit particulièrement bien une mission, on peut aussi le féliciter. C'est une façon de marquer le coup et d'entretenir la motivation.* »

Par Céline Chaudeau, Accroche-press' pour France Défi
jeudi 26 avril 2018 08h24

Les collaborateurs du cabinet se tiennent à votre disposition pour tout renseignement complémentaire.

Votre expert-comptable : Guillaume GAHIDE 03.27.62.18.11 / ggahide@acdl.fr