



Réseau Pratiques

La Fiche Pratique

AVIS IMPORTANT

Les fiches et récits d'expériences « Pratiques » sont diffusés dans le cadre du réseau d'échanges d'idées et de méthodes entre les ONG signataires de la « charte Inter Aide ».

Il est important de souligner que ces fiches ne sont pas normatives et ne prétendent en aucun cas « dire ce qu'il faudrait faire » ; elles se contentent de présenter des expériences qui ont donné des résultats intéressants dans le contexte où elles ont été menées.

Les auteurs de « Pratiques » ne voient aucun inconvénient, au contraire, à ce que ces fiches soient reproduites à la condition expresse que les informations qu'elles contiennent, soient données intégralement y compris cet avis. Si elles sont citées, la source (Réseau Pratiques) et les auteurs doivent être mentionnés intégralement.

FORMATION POUR DONNER UN FEEDBACK CONSTRUCTIF

SOCIAL / RENFORCEMENT DES CAPACITES

Organisation	ATIA http://www.atia-ong.org/
Date	Novembre 2016
Auteur(s)	Eglantine Germain, responsable de programme, ATIA, 2015-2017 Uma Panse, responsable de programme Neha Ghanekar, formatrice et directrice adjointe Adrien Cascarino, Chargé d'appui technique Accompagnement Familial, ATIA 2014-2017
Relecteur	Vincent Griffaton, chef de secteur ATIA 2011-2017
Mots clés	Accompagnement familial - Coordinateur - Formation - Observation - Jugement - Management
Résumé	<p>La formation des accompagnateurs/trices sociaux se fait principalement au travers d'un suivi continu, des visites aux familles en binôme avec un superviseur et des feedbacks après les visites.</p> <p>Après avoir assisté à plusieurs séances de feedback animées par les superviseurs, la responsable du programme AF à Mumbai en Inde a remarqué que la plupart des commentaires étaient très critiques et se limitaient à « ce qui est bien et à ce qui ne l'est pas » et étaient donc de peu d'utilité pour les accompagnateurs/trices sociaux qui se sentaient évalués plutôt que soutenus dans leur travail, et ne comprenaient souvent pas les critiques qui leur étaient adressées. Dans bien des cas, on notait même une absence totale de feedback.</p> <p>Par conséquent, une formation a été conçue pour aider les superviseurs à donner des commentaires constructifs aux accompagnateurs/trices sociaux. Cette formation peut être étendue à tous les superviseurs qui doivent animer des séances de feedback.</p> <p>Cette formation a été conduite auprès des superviseurs en Inde en 2016 et à Madagascar en 2017 et a été très appréciée.</p>

Participants cibles pour cette formation :

- Tout superviseur, en particulier les superviseurs des accompagnateurs/trices sociaux qui suivent les familles inscrites au programme d’accompagnement familial.

Objectifs

- Insister sur l’importance du feedback pour les accompagnateurs/trices sociaux, afin que les superviseurs fassent plus régulièrement des retours aux supervisés ;
- Renforcer les techniques et les compétences nécessaires pour donner un feedback plus efficace et utile ;
- Grâce à l'utilisation de ces techniques, favoriser l’établissement de meilleures relations interpersonnelles afin d’améliorer la qualité de résultats du programme.

Table des matières

1. Introduction : feedback, observation et jugement 3

 1.1 Pourquoi donner un feedback ? 3

 1.2 Comment s'assurer d'être bien compris ? 4

 1.3 Différence entre une observation, une hypothèse et un jugement 5

 1.4 Role play 7

 1.5 Conclusion 8

2. Le feedback constructif 8

 2.1 Jeu de rôle 8

 2.2 Questions ouvertes / questions fermées : jeu 8

 2.3 Réinitialiser les jeux de rôles. 9

 2.4 Conclusion 10

3. Annexe..... 11

 3.1 Les étapes du feedback 11

1. Introduction : feedback, observation et jugement

4 heures

1.1 Pourquoi donner un feedback ?

- Au cours d'une séance de réflexion libre, posez aux participants les questions suivantes et notez les réponses sur un tableau blanc
 - ▶ Devons-nous donner un feedback ? Pourquoi ?
 - ▶ Quand donner le feedback ?
 - ▶ Qu'est-ce qui rend un feedback constructif ? Qu'est-ce qui le rend destructif ?

Si nécessaire, complétez les réponses des participants après la séance de compte-rendu :

Devons-nous donner un feedback ? Pourquoi ?

- **Cela aide les supervisés à progresser**, les superviseurs permettant aux supervisés d'analyser et de prendre du recul sur certains aspects qu'ils pourraient modifier.
- **Cela aide les superviseurs à progresser**, les supervisés étant également en mesure de souligner les problèmes auxquels ils sont confrontés et la façon dont les superviseurs peuvent mieux les aider à surmonter ces difficultés.
- **Cela empêche que les supervisés et les superviseurs se trouvent dans une impasse et se découragent**, en particulier lorsque les superviseurs et les supervisés ne sont pas d'accord sur certains points spécifiques.

Quand donner le feedback ?

- **Après chaque visite à domicile** : Si vous accompagnez un accompagnateur/trice social dans son travail habituel afin de mieux comprendre en quoi consiste son travail et les problèmes auxquels il/elle est confronté(e), il est important de donner un feedback juste après la visite. Sinon, votre présence pourrait être source de stress plutôt que de support et d'appui.
- **Chaque fois et qu'un contrat de travail ou une fiche de poste est modifiée** pour expliquer au supervisé la raison pour laquelle son contrat est prolongé, modifié ou interrompu.
- **Au moins une fois par an** pour parler avec le supervisé de ce qu'il/elle pense de son travail en général.

Qu'est-ce qui rend un feedback constructif ? Qu'est-ce qui le rend destructif ?

- **Le feedback est constructif s'il est fait :**
 - ▶ Pour aider un individu à exprimer ce qu'il ressent
 - ▶ Pour guider / conseiller / soutenir / améliorer / motiver la personne à qui s'adressent les commentaires
 - ▶ Avec un investissement / un intérêt réel pour les autres (le supervisé, le projet, les bénéficiaires)
 - ▶ Avec un sens des responsabilités : celui qui donne le feedback est responsable du programme dans son ensemble
- **Le feedback est destructeur s'il est fait :**
 - ▶ Pour défendre / excuser le comportement du superviseur

- ▶ Pour démoraliser / condamner / juger
- ▶ Pour donner au superviseur un sentiment de supériorité / de pouvoir

1.2 Comment s'assurer d'être bien compris ?

- Commencez l'activité avec un jeu :
 - ▶ Demandez à chaque participant d'écrire 5 mots relatifs à l'AF sur un morceau de papier et mettez-les dans un chapeau.
 - ▶ Faites 2 équipes. Le jeu se joue en 2 manches. Lors de chacune des manches, chaque joueur à tour de rôle doit faire deviner à son équipe autant de mots que possible en une minute. Une fois qu'un mot est deviné, l'équipe gagne 1 point et le mot est retiré du chapeau pour le reste de la manche. Chaque manche dure jusqu'à ce que tous les mots aient été utilisés.
 - ▶ Au cours de la première manche, les joueurs peuvent dire ce qu'ils veulent pour faire deviner le mot à leurs coéquipiers.
 - ▶ Au cours de la deuxième manche, les joueurs jouent avec les mêmes papiers, mais ils ne peuvent prononcer qu'un seul mot pour faire deviner chaque papier.
 - ▶ Vous pouvez également préparer les mots vous-même, si vous voulez que votre équipe réfléchisse sur leur sens, notamment ceux qui se rapportent à des stéréotypes ou des préjugés. Par exemple, si le mot est « bon », le joueur peut tenter de faire deviner le mot à ses coéquipiers en disant « mauvais ». Ses coéquipiers peuvent alors être amenés à répondre « bidonvilles », « pauvres », « ivrognes », etc..., montrant alors des associations typiques.
- Ensuite, demandez au groupe :
 - ▶ Qu'avez-vous compris de ce jeu ? Quel était le but du jeu ?
 - ▶ Pouvez-vous voir un rapport avec travail sur le terrain ? Qu'avez-vous remarqué sur le terrain ? Quels mots ont été utilisés ? Avons-nous bien explicité les termes employés ? D'après vous, est-ce que tous vos collègues comprennent ces mots comme vous les comprenez maintenant ? Sinon, comment pouvons-nous communiquer au sujet de ces notions ?
 - ▶ Que signifie « alcoolique » ou « ivrogne » pour un accompagnateur/trice social ? Qu'entend-on exactement par violence domestique ? Qu'est-ce qu'une famille « paresseuse » ? Qu'est-ce qu'une « bonne » visite ? Etc...
 - ▶ Comment formuler nos questions et nos commentaires ? Quels mots peuvent mieux véhiculer notre perception ?

Si nécessaire, complétez les réponses des participants après la séance de compte-rendu :

- Parfois, nous utilisons des mots que nous ne savons pas définir.
- Le sens des mots diffère d'une personne à l'autre.
- Nous n'avons pas tous les mêmes valeurs - ce qui est bon, ce qui est mauvais, etc.
- Définir les mots et avoir un vocabulaire commun facilite la communication.
- Ne pas prendre le temps de définir le vocabulaire de référence entraîne souvent des malentendus et des jugements.
- La façon dont les gens répondent dépend aussi de la façon dont nous posons les questions et de la façon dont nous communiquons.

Par conséquent, nous devons adapter notre façon de communiquer à notre interlocuteur, passer du temps à expliquer ou à reformuler, et **toujours définir les termes pour s'assurer d'une compréhension commune**. Une fois le bon terme identifié, continuez à utiliser le même mot à chaque fois.

Souvent, nous exprimons des jugements, des perceptions et opinions personnelles dans nos déclarations sans nous rendre compte que cela peut prendre un sens très différent pour notre interlocuteur. **Utiliser des adjectifs qualitatifs, des étiquettes et des interprétations peut favoriser l'incompréhension et les conflits.**

1.3 Différence entre une observation, une hypothèse et un jugement

"Observer sans évaluer est la forme la plus élevée d'intelligence" - Krishna Murthi

- Une observation est une description objective de la réalité.
 - ▶ Exemple : il boit 5 verres de whisky par jour
- Une hypothèse est une supposition basée sur les observations, elle peut donc être confirmée ou infirmée par d'autres observations.
 - ▶ Exemple : il est dépendant à l'alcool
- Un jugement est une hypothèse exprimée avec des mots qui suggèrent que vous approuvez ou désapprouvez, que vous considérez le comportement en question comme bon ou mauvais, bien ou mal, etc.
 - ▶ Exemple : c'est un ivrogne
- Exemple : jouez la scène suivante devant les participants :

Accompagnateur/trice Social : Comment allez-vous ? Comment s'est passée votre semaine ?

Sunita : Bien...

AS : Vous êtes occupée ?

Sunita : ...Non... asseyez-vous... (Avec beaucoup d'hésitation, elle s'assied sans regarder l'animateur/trice social)

Laissez un silence

AS : (parlant rapidement) Alors, êtes-vous allée au bureau de la mairie la semaine dernière ?

Sunita : Non... Je n'y suis pas allée, j'avais beaucoup à faire et je n'ai pas eu le temps.

AS : Mais vous aviez dit que vous iriez ... Pourquoi n'y êtes-vous pas allée ?

Sunita : Il a fallu que je m'occupe des enfants et il y avait des problèmes d'eau et je ne sais pas où c'est ...; je sais seulement que c'est très loin et je suis paresseuse.

AS : Mais on en avait parlé la semaine dernière, et de ce que vous deviez faire. Je vous avais expliqué où est le bureau et je vous avais même proposé d'y aller avec vous. Vous voulez obtenir le certificat de naissance de vos enfants ? C'est important, non ? Pour que vos enfants puissent avoir une carte d'identité et aller à l'école ensuite ! C'est juste derrière l'hôpital. J'y vais avec une autre famille lundi. Vous viendrez avec nous, d'accord ? Prenez mon numéro et on se retrouvera quelque part - c'est très simple.

Sunita : D'accord, d'accord...

- Ensuite, demandez à chaque participant de faire 5 observations et 5 hypothèses sur la famille. Donnez aux participants le temps d'écrire leurs commentaires.
- Laissez les participants lire leurs observations à voix haute. Si ce sont bien des observations, faites la marionnette avec votre main gauche. Si ce sont des jugements ou des hypothèses, faites un bruit de hurlement tout en agitant votre main droite. (expliquez ces gestes aux participants en amont pour ne pas trop les surprendre ☺).
- Recommencez en demandant aux participants de faire 5 observations et 5 hypothèses sur l'AS.

- Exemples
 - ▶ Sunita baisse les yeux → observation
 - ▶ L'AS parle rapidement et plus que la famille → observation
 - ▶ Sunita est nerveuse → hypothèse
 - ▶ L'AS est nerveux lui aussi → hypothèse
 - ▶ Sunita est bizarre, paresseuse, ... → jugement
 - ▶ L'AS est trop directif → jugement
- Note à ajouter à la fin de l'exercice :
 - ▶ L'utilisation d'expressions telles que « trop », « pas aussi bon que », « tout juste », « seulement », « juste », etc. est toujours un jugement et non une observation. **NOTIONS QUALITATIVES → JUGEMENT**
 - ▶ Signaler une émotion que la famille n'a pas exprimée clairement (en colère, triste, frustrée) est toujours une hypothèse et non une observation. **ÉMOTIONS → HYPOTHESE**
 - ▶ Le langage hyperbolique (toujours, jamais, le meilleur, le pire) n'est pas précis et peut être source de désaccord
- En ce qui concerne les observations de l'AS :
 - ▶ Les observations sont spécifiques et peuvent être utilisées comme base de discussion. Si deux personnes ne s'entendent pas sur les observations, c'est soit parce qu'il ne s'agit en fait pas d'observations mais d'hypothèses, soit parce qu'elles n'ont pas fait attention aux mêmes réalités lors de leur visite dans la famille. Par conséquent, ils doivent d'abord s'accorder sur ce qu'ils ont vu durant la visite.
 - ▶ Après s'être accordé sur les observations, demandez aux participants quelles sont les hypothèses qu'ils peuvent en tirer. Les participants peuvent facilement être en désaccord sur les hypothèses, il est donc important que les deux parties expliquent comment et pourquoi elles ont fait ces hypothèses. Étant donné que les hypothèses ne sont que des suppositions, personne ne peut savoir avec certitude si l'hypothèse est correcte ou fautive, à l'exception de la famille elle-même.
 - ▶ Là encore, rappelez-vous que lorsqu'il existe des divergences entre plusieurs analyses, cela ne signifie pas que l'une est juste et l'autre fautive : cela signifie qu'il faut avoir plus d'informations sur la famille, sa situation, son passé, etc... Une opinion externe peut également être requise (distance, recul). En tout cas, les opinions divergentes doivent être discutées entre les participants de sorte que chacun puisse comprendre le point de vue de l'autre.

Pour plus d'exemples, voir <https://www.youtube.com/watch?v=f99Xvp3yFPg> Sur la communication non violente (ou <https://www.youtube.com/watch?v=bljRxdN-kL8> en français).

1.4 Role play

- Expliquez aux participants qu'ils vont maintenant devoir faire un feedback constructif à l'AS, comme s'ils avaient assisté à la visite faite par l'AS.
- Demander à un des participants de donner un feedback pendant que les autres participants regardent. Si vous avez le temps, vous pouvez ensuite demander à d'autres participants de donner eux aussi un feedback.
 - ▶ En tant qu'AS, faites comme si vous pensiez vraiment avoir fait de votre mieux pendant la visite : vous avez demandé à Sunita si elle était d'accord pour être visitée, vous lui avez demandé pourquoi elle n'était pas allée chercher le certificat de naissance, elle a dit qu'elle était paresseuse, mais c'est bien elle qui a dit qu'elle voulait l'avoir, donc c'est elle qui a identifié cet objectif, et vous l'aidez à l'atteindre, en la poussant un peu. À votre avis, si elle ne fait rien dans les semaines à venir, ça veut dire qu'elle n'est pas motivée et il vaudrait mieux arrêter l'accompagnement dans ce cas.
 - ▶ Si le participant vous demande « Qu'est ce que tu as pensé de la visite ? Comment tu t'es senti ? » et fait des observations (« Est-ce que tu as remarqué que Sunita ne te regardait pas pendant la visite ? D'après toi, quelles pourraient être les raisons ? »), Vous pouvez dire que vous êtes un peu agacé qu'elle ne soit pas aller au bureau de la ration et que Sunita avait peut-être peur de votre réaction, ce qui explique son comportement.
- Si les participants n'ont pas réussi à donner un feedback constructif à l'AS, vous pouvez demander à l'un des participants de jouer l'AS et vous pouvez alors montrer faire le feedback vous-même pour montrer aux autres participants comment faire un feedback constructif

Si nécessaire, vous pouvez donner aux participants la liste de questions suivante en tant que questions typiques qui peuvent être utilisées pour faire un feedback constructif après les visites à domicile :

- Types de questions d'introduction :
 - ▶ Comment t'es-tu senti pendant les visites aujourd'hui et pourquoi ?
 - ▶ Qu'est-ce qui t'a particulièrement plu ou déplu aujourd'hui ? Pourquoi ?
 - ▶ Y a-t-il quelque chose qui t'a frustré ou agacé et pourquoi ?
 - ▶ Qu'est ce qui a été facile ou difficile pour toi pendant les visites ?
- Types de questions pour rassurer l'AS :
 - ▶ Comment est-ce que vous vous sentez dans ce travail avec la famille ?
 - ▶ Comment serait-il possible de vous aider (si vous avez besoin d'aide) ?
- Types de questions pour conclure le feedback :
 - ▶ Qu'est-ce qui vous a intéressé dans mes commentaires ?
 - ▶ Quelles sont vos forces et quels sont les points d'amélioration ?
 - ▶ Est-ce que vous vous rappelez de notre dernière visite ensemble, vous avez fait une grande amélioration dans ... Qu'est-ce que ça vous fait d'être beaucoup plus à l'aise sur ce point ? Qu'est-ce qui a changé depuis ?
 - ▶ Que pensez-vous et que ressentez-vous maintenant par rapport au début du feedback ?
- Demander des commentaires sur la façon dont la discussion a été menée
 - ▶ Qu'avez-vous apprécié dans cette session de feedback ?

- ▶ Qu'est-ce que j'ai pu faire de mieux ?
- ▶ Est-ce que quelque chose vous a contrarié et pourquoi ? Comment aurais-je pu le dire autrement ?

1.5 Conclusion

- Demandez aux participants : qu'avez-vous ressenti lors de cet atelier ? Qu'est-ce que cette formation vous rappelle ?
- Demandez aux participants de rappeler ce qu'ils ont appris et ce qu'ils vont commencer, arrêter ou continuer à faire à la suite de cet atelier. Refaites un point la semaine suivante pour voir ce qui a été concrètement mis en place.

2. Le feedback constructif

4 heures

2.1 Jeu de rôle

- Divisez les participants en groupes de 4 à 5 personnes.
 - ▶ Un groupe joue une première scène où un coordinateur arrive sur le terrain, voit que les rapports n'ont pas été effectués par les AS et critique durement l'équipe, ne leur donnant pas la chance d'expliquer la situation.
 - ▶ Un autre groupe joue une autre scène où un superviseur revient d'une visite à domicile et ne donne pas de feedback, arguant qu'il n'a plus de temps pour cela parce que l'AS est arrivé en retard ("vous devriez être à l'heure si vous vouliez avoir des commentaires").
 - ▶ Dans les deux scènes, le personnage du superviseur étiquette les AS ("vous êtes toujours ..."), leur parle mal, en les jugeant, etc... Il ne pose que des questions fermées, par exemple "avez-vous établi le rapport ?".
- Comme précédemment, à la fin du jeu de rôle, demandez à chaque participant de faire 5 observations et 5 hypothèses sur le personnage du superviseur.
- Laissez les participants lire leurs observations. Si ce sont bien des observations, faites la marionnette avec votre main gauche. Si ce sont des jugements ou des hypothèses, faites un bruit de hurlement tout en agitant votre main droite.
- À la fin de l'exercice, discutez avec les participants en leur demandant :
 - ▶ Comment vous êtes-vous sentis lors du jeu de rôle ?
 - ▶ Pourquoi avez-vous ressentis cela ?
 - ▶ Pourquoi les gens peuvent-ils réagir avec de tels sentiments violents ?

2.2 Questions ouvertes / questions fermées : jeu

- Les participants se tiennent en cercle et une personne a un mot collé sur son dos. Il ne peut recevoir que les réponses « oui » ou « non » aux questions qu'il / elle pose aux

participants afin de deviner le mot. Dans cette exercice, il ne peut poser plus de 20 questions. Le mot sélectionné est le nom d'un plat local.

Pendant le **compte rendu**, demandez :

- Comment l'enquêteur s'est-il senti pendant l'exercice ?
- Comment les autres participants se sont-ils sentis ?

Si nécessaire, complétez les réponses des participants après le débriefing :

- Expliquez ce que sont les questions fermées et ouvertes :
 - ▶ Les questions fermées recevront une réponse oui ou non, ou une réponse limitée et très spécifique (généralement composée de quelques mots)
 - ▶ Les questions ouvertes peuvent demander des réponses plus longues et plus réfléchies
- Avec des questions fermées, vous pouvez obtenir des réponses spécifiques, mais il vous faudra plus de temps pour bien comprendre une situation si elle est complexe. Surtout, vous pouvez pousser votre interlocuteur à négliger ou cacher les faits réels. En effet, les questions fermées peuvent augmenter la pression sur la personne que vous interrogez et la pousse généralement à répondre exactement à ce qu'elle croit que vous souhaitez entendre. Cela peut donner une position dominante à la personne qui pose les questions, ce qui entravera l'établissement d'une relation de confiance entre les AS et la famille, ou entre le superviseur et les AS.
- Pour assurer un feedback constructif, commencez toujours par poser des questions ouvertes et par laisser la personne concernée expliquer, partager les faits et ses sentiments même si vous pensez déjà avoir toutes les informations nécessaires.
- Une fois que vous avez compris la situation, vous pouvez utiliser des questions fermées pour mieux clarifier certains points spécifiques.
- L'utilisation des deux types de questions est nécessaire pour faire un feedback constructif mais il est toujours plus sûr de commencer par des questions ouvertes.

2.3 Réinitialiser les jeux de rôles.

- Demandez aux participants d'énumérer les étapes importantes d'un feedback et d'expliquer en quoi ces étapes favorisent une discussion constructive.
- Ensuite, donnez un extrait des « Etapes du feedback » (voir Annexe) à chaque participant afin qu'ils puissent vérifier si cela correspond à la liste qu'ils ont faite. Alternativement, vous pouvez constituer 3 groupes : un groupe fera le feedback sans les lignes directrices (« les étapes du feedback »), un deuxième groupe le fait avec les lignes directrices et un troisième analyse la différence. Ensuite, les 3 groupes peuvent ré-examiner ensemble les lignes directrices.
- Demandez ensuite aux observateurs de re-jouer le jeu de rôle, en tentant cette fois de faire des feedbacks constructifs.
- Si les participants se sentent assez à l'aise, vous pouvez demander secrètement au participant qui joue le rôle de l'animateur/trice social de rendre les choses plus difficiles pour le superviseur (pleurer pendant les commentaires, se mettre en colère, mentir, etc.).

- Il est préférable de modifier les rôles si vous le re-jouez à plusieurs reprises afin que les participants puissent jouer à la fois les parties du superviseur et des AS.

2.4 Conclusion

- Comme précédemment, à la fin du jeu de rôle, demandez aux participants :
 - ▶ Comment vous êtes-vous senti pendant le jeu de rôle ?
 - ▶ Pourquoi avez-vous ressenti cela ?
 - ▶ Pourquoi les gens peuvent-ils réagir avec de tels sentiments violents ?
- Discutez les techniques utilisées, les points sur lesquels les AS et le superviseur étaient ou non en accord et pourquoi, etc...
- Demandez à chaque participant de faire 5 observations et 5 hypothèses sur leur comportement et leurs réponses pendant le jeu de rôle.
- Laissez les participants lire leurs observations. Si ce sont bien des observations, faites la marionnette avec votre main gauche. Si ce sont des jugements ou des hypothèses, faites un bruit de hurlement tout en agitant votre main droite.
- Demandez aux participants de rappeler ce qu'ils ont appris et ce qu'ils vont commencer, arrêter ou continuer à faire à la suite de cet atelier. Refaites un point la semaine suivante pour voir ce qui a été concrètement mis en place.

3. Annexe

3.1 Les étapes du feedback

1. Notez les observations et les questions concernant l'activité du supervisé

- Soyez clair sur les points que vous souhaitez clarifier, les informations dont vous avez besoin et le feedback que vous souhaitez donner.

2. Définir l'heure, les règles et le lieu du feedback

- Informez les participants et demandez-leur permission et leur participation pour commencer le feedback.
- Pendant le feedback, si la personne commence à pleurer ou montre une attitude désinvolte, dites : « si vous êtes en colère / blessé, laissons ça de côté pour l'instant et nous en discuterons plus tard ». MAIS restez calme et reprenez absolument le feedback plus tard.

3. Demandez au supervisé de parler de son activité

Examinez les observations, les sentiments, et les actions des supervisés.

- Écoute active
- Questions ouvertes
- Préoccupation pour le supervisé et ton de voix positif
- Encourager le langage corporel

4. Clarifier les questions sur ce que le supervisé a dit

Assurez-vous d'avoir compris ce que le supervisé a dit.

- Posez-lui des questions précises.
- Reformulez ce que le supervisé a dit
- Demandez au supervisé s'il/elle est d'accord avec votre reformulation

5. Indiquez vos observations et faits

"J'ai entendu, j'ai vu, etc ..."

- Utilisez "Je" parce que vous parlez de vos observations mais
- Évitez "Je pense" = opinion !
- Évitez les adjectifs, les étiquettes et les croyances

6. Stimulez les compétences analytiques du supervisé

Laissez le supervisé s'exprimer sur vos observations et demandez-lui comment il / elle interprète ces observations.

- Demandez-lui "que pensez-vous à ce sujet ?", "Que pensez-vous que cela signifie" etc ...
- Demandez pourquoi autant de fois que nécessaire - comprenez les raisons sous-jacentes aux réactions des familles et du supervisé.

7. Indiquez votre opinion, votre point de vue, etc.

Reportez-vous aux observations pour préciser comment vous êtes parvenu à vos hypothèses.

8. Discuter des points de vue

- Aucun jugement - bon, mauvais, etc.
- Pas de préjugés ni de croyances
- Comprenez le point de vue de l'autre

9. Évaluez l'activité

Commencez par les choses qui ont bien fonctionné, développez les aspects positifs de l'activité.

Poursuivez avec ce qui doit être modifié pour la prochaine visite

- Évitez les étiquettes et insistez sur les points forts ou domaines d'amélioration.
- Utilisez des mots d'encouragements - "pas encore", "à travailler", "des améliorations possibles", "pourrait",

Cela devrait aboutir à un consensus / accord.

La partie la plus importante du feedback est de comprendre pourquoi :

- Pourquoi quelque chose a été fait
- Pourquoi quelque chose doit changer : discutez de l'impact des actions sur le travail

Cela permettra au destinataire du feedback de comprendre leur action et donc d'être conscient des raisons et de l'importance de ces actions.

10. Formulez un plan d'action

N'oubliez pas de demander au supervisé s'il/elle se sent suffisamment dans sa capacité à effectuer les actions demandées et s'il/elle a besoin de soutien.

11. Demandez au supervisé de résumer ce qu'il faut faire

12. Remerciez le supervisé recevant le feedback