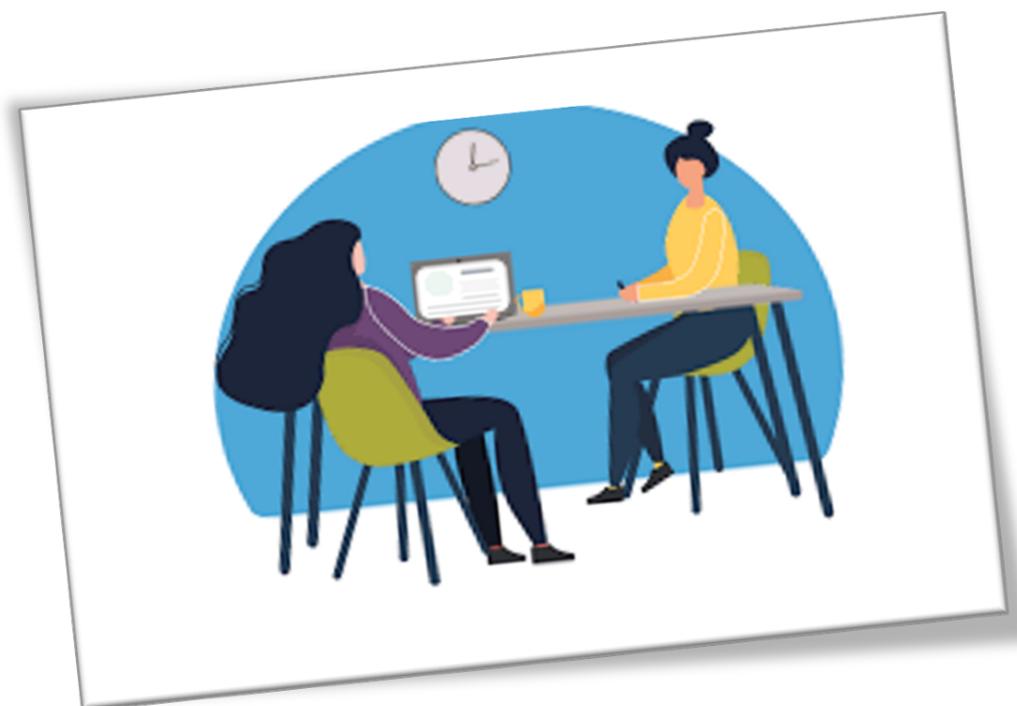


MANAGER FORMATION

Guide de l'entretien d'accompagnement



FORMATION – ACCOMPAGNEMENT – CONSEIL
PARIS – NANTES – PERIGUEUX – MARSEILLE

59, avenue Victor Hugo 75116 Paris – Tél. : 01 45 78 37 76 – Fax. : 01 45 75 87 27 – contact@managerformation.fr

Les entretiens d'accompagnement terrain

1. L'OBJECTIF :

Il s'agit d'aider les conducteurs à faire un point sur leurs pratiques personnelles en situation normale ou perturbée.

2. LA DEMARCHE :

- D'abord, informer les agents de la démarche.
- Partager la grille d'accompagnement-terrain.
- Ensuite, accompagner et observer les interventions d'un conducteur.
- Enfin, échanger vos remarques et conclure sur des objectifs.

L'entretien d'accompagnement : Comment ?

LE RESPONSABLE OPERATIONNEL

- Explique en réunion les objectifs, principes et avantages de l'accompagnement terrain.
- Crée un climat de confiance avec les agents afin de dédramatiser et de les rassurer.
- Partage un référentiel commun : la grille d'accompagnement
- Prend rendez-vous sur les lignes les plus difficiles.
- Accompagne l'agent sur le terrain :
 1. Observe 4 à 6 situations.
 2. Note les faits : situation, techniques mises en œuvre, résultat.
- En entretien, échange ses impressions avec l'agent.
- Fait avec l'agent l'analyse des écarts entre le référentiel et les pratiques observées.
- Définit avec l'agent un plan de progression.
- Prend rendez-vous pour le prochain accompagnement.
- Réalise un bilan de compétences et des difficultés observées afin de proposer des mesures correctives.

L'entretien d'accompagnement : Quel suivi ?

- **Un suivi individuel**
- **En option, un suivi sous forme d'engagements de progrès de l'équipe**

Collaborateurs Compétences ou tâches	Jean	Jacqueline	Compétence moyenne de l'équipe	Commentaires
Prise de contact					--	Organiser une formation
Renseigner et expliquer					+	Rédiger des fiches réflexes
Inviter à la présentation du TT					-	Organiser à la prise de service une information sur les arguments possibles
...					++	OK

Guide de l'entretien

1- Accueillez les peurs : Ecoutez les peurs, les justifications, ... sans broncher. Repérez les résistances.

2- Rassurez, positivez et rappelez l'objectif. Rappelez la règle : faites évoquer la situation perçue par l'agent, demandez-lui son analyse : les moments pendant lesquels il est à l'aise, les moments où il est en difficulté.

3- Donnez la parole à votre collaborateur. Ecoutez-le :

Il exprime spontanément une difficulté, une erreur. Questionnez-le pour l'aider à identifier le problème et à rechercher comment il peut faire autrement ?

Il omet un moment important. Ecoutez et lorsque c'est votre tour, rappelez-la, _ scène oubliée. Puis complétez sa perception avec la vôtre.

En cas de dysfonctionnement, faites toucher les conséquences négatives.

4- Reprenez la " grille d'analyse". Rappelez le référentiel.

5- Ayez un mot positif sur la qualité du travail d'analyse des pratiques.

La méthode de l'accompagnement terrain

Les attitudes du manager pendant l'observation

Souple :

Pendant l'observation, il faut être conscient du léger stress que vous allez induire, notamment chez des agents émotifs. N'hésitez pas à ne pas noter d'observations lors de la première vente et à considérer cette vente comme un galop d'essai.

Neutre : N'intervenez pas dans la vente, sauf crise particulière.

Le guide du débriefing

Voici, en quelques étapes, une approche qui peut vous aider à discuter avec vos collaborateurs.

Voici, en quelques étapes, une approche qui peut vous aider à discuter avec vos collaborateurs.

1- Exprimer votre ressenti pour créer un climat de confiance ou parler d'un cas difficile:

«On en a une belle, là !».

Ou ayez un mot positif stroke inconditionnel, si cela était magnifique ou stroke conditionnel s'il y a du bon et des points à améliorer. "90% de tes états des lieux ont abouti à un paiement... Tu as une très bonne initiative. Moi, je te dis BRAVO."

2- Rappeler la règle du jeu :

"L'objectif du tandem, c'est, entre experts, toi et moi, on identifie comment on aurait pu concrétiser ce paiement".

Exemple : "Avec le 4ème étage, j'aimerais bien qu'on travaille de manière approfondie sur cette relation. Cela te va? Tu me donnes ton impression générale et puis, ensuite, on refait les échanges".

Ou "Je te propose de me faire connaître à travers ces trois états des lieux ton ressenti global. On reprend chaque état des lieux ensuite, je te donne ma perception".

3- Faire remplir la grille tandem :

Pour permettre à votre gardien de vous donner son impression sur un ou plusieurs états des lieux (vous les définissez ensemble), vous lui demandez de se situer sur la grille tandem. Afin de lui permettre de réfléchir, vous pouvez partir 10 minutes, aller chercher un café et lui en rapporter un. Vous l'invitez alors à s'exprimer sur ses 3 points forts et ses 3 points perfectibles.

4- Vous écoutez son analyse globale.

S'il est conscient, vous passez à l'étape suivante qui consiste à analyser dans le détail ce qui est perfectible dans la relation pour aboutir à un paiement...

S'il n'a pas conscience de ce qui s'est passé, vous refaites le canevas de l'entretien avec lui avant de lui faire rechercher comment optimiser l'état des lieux.

MANAGER FORMATION

5- Vous abordez l'analyse plus détaillée concernant cet entretien :

- a) Faire rappeler le démarrage et les caractéristiques de l'entretien et l'aider en les notant sur un paperboard ou sur un papier.
- b) Sur chaque étape, le laisser parler, écouter son analyse de la pratique.
Si votre collaborateur exprime spontanément la difficulté ou l'erreur qu'il a commise, écarter, confirmez, faites-le rechercher les moyens de traiter ce dysfonctionnement.
Si votre collaborateur omet un événement important, écoutez-le et lorsqu'il a terminé, précisez lui votre avis : OK / pas OK et questionnez-le sur les limites et avantages possibles puis complétez avec les autres observations.
- c) Mobilisez-le sur le "comment faire pour concrétiser?"
- d) Repérez dans le dialogue que vous avez rédigé les grandes phrases de l'entretien (LES FAITS).
Lorsqu'il y a un point à améliorer, faites toucher les conséquences négatives sur le travail, pour le client, pour le collaborateur.
Faites rechercher une méthode ou proposez lui une autre méthode.
Encouragez et montrez que vous serez attentif aux progrès.
- e) Faites définir un axe de progrès sur le point discuté.

6- Conclure sur un plan d'action.