

# Entretiens de conduite

Type d'entretien / événement	Procédure et objectif	A faire
<b>Entretiens de travail quotidiens</b>	<p><b>Événement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Echange mutuel d'informations</li> <li>■ Brève clarification des tâches</li> <li>■ Conversation informelle</li> </ul> <p><b>Procédure et objectif</b></p> <p>Entretien des relations avec les collaborateurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ont souvent lieu spontanément, entre deux portes et ne doivent pas durer plus de 15 minutes.</li> </ul>
<b>Entretiens critiques ou problématiques</b>	<p><b>Événement</b></p> <p>Apparition d'un problème à la suite duquel le supérieur doit réagir de façon à régler la situation</p> <p><b>Procédure et objectif</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Comprendre le problème</li> <li>■ Analyser les causes et les répercussions</li> <li>■ Etablir une compréhension commune du problème</li> <li>■ Recherche commune de solutions (la collaboratrice / le collaborateur apporte sa contribution)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Annoncer l'entretien et fixer une date afin que le cadre et le collaborateur puissent s'y préparer</li> <li>■ Event. établir un bref compte rendu de l'entretien en tant qu'aide-mémoire</li> </ul>
<b>Entretiens visant à définir des mesures</b>	<p><b>Événement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Problème non résolu malgré plusieurs entretiens, voire durcissement de la situation</li> <li>■ La pression augmente.</li> <li>■ Le cadre ne négocie plus avec les collaborateurs, mais demande des changements concrets et des améliorations.</li> </ul> <p><b>Procédure et objectif</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Formuler des objectifs clairs</li> <li>■ Définir des mesures et des procédures qui doivent être atteintes</li> <li>■ Etablir à l'écrit qui doit faire quoi, jusqu'à quand</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Annoncer l'entretien et fixer une date</li> <li>■ Préparation détaillée de l'entretien</li> <li>■ Etablir impérativement un compte rendu écrit et le faire contresigner</li> <li>■ Annoncer les répercussions, voire les sanctions, en cas de non-respect</li> </ul>

Type d'entretien / événement	Procédure et objectif	A faire
<p><b>Entretien annonçant une mauvaise nouvelle</b></p>	<p><b>Événement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les mesures et accords établis n'ont pas eu d'effet.</li> <li>■ Sanction nécessaire</li> <li>■ Nouvelle situation imprévisible (vol, abus, faillite, etc.)</li> </ul> <p><b>Procédure</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Communiquer et justifier clairement la décision qui a des conséquences négatives (p. ex. avertissement, mutation, réduction de salaire, congé)</li> <li>■ La responsabilité de transmission de la mauvaise nouvelle incombe au cadre, tout comme la compensation des réactions émotionnelles des collaborateurs (obligation de diligence de l'employeur).</li> </ul> <p><b>Objectif</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La collaboratrice ou le collaborateur a entendu et compris le message.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Annoncer l'entretien et fixer une date</li> <li>■ Préparer et documenter avec soin l'entretien (pour des raisons liées au droit du travail)</li> <li>■ Event. impliquer une deuxième personne en tant qu'aide ou témoin</li> <li>■ Important: en fin d'entretien, annoncer un entretien de suivi au cours duquel la suite de la procédure sera discutée le plus rapidement possible.</li> </ul>

## Exemple d'une amorce de dialogue efficace



**1. Accueil:** «Bienvenue à notre entretien, Andrea.»

**2. Raison:** «Nous allons parler de ta ponctualité. Nous en avons déjà discuté deux fois.»

**3. Objectif:** «Après notre entretien, tu auras une idée claire des directives qui me tiennent à cœur pour la suite de notre collaboration.»

**4. Procédure/durée:** «Nous allons prendre environ 20 minutes pour discuter à nouveau du problème et des mesures à mettre en œuvre.»

**5. Accord/demande:** «Es-tu d'accord avec cette procédure et as-tu quelque chose d'autre à me demander à ce sujet?»