

# Etre à l'aise même dans les situations les plus inconfortables

## #1 : Une conversation difficile : 95% de préparation, 5% de conversation

### → Préparez vos messages :

- ◆ En individuel, explicitiez le sujet difficile d'emblée : pas de bullet points, rédigez vos 2, 3 premières phrases qui explicitent le sujet puis déroulez les points essentiels de la conversation
- ◆ Évitez les ambiguïtés ou les phrases qui tournent autour du pot *"Je pense que..."*  
*"Je suis arrivé à la conclusion..."* *"Si jamais..."*

### → Soyez factuel :

- ◆ Insistez sur les Observations : *"Il s'est passé ça"*
- ◆ .. Et les Impacts : *"Donc, la conséquence c'est Y"*
- ◆ ✗ On évite les impressions / suppositions : *"J'imagine que..."*

### → Préparez-vous :

- ◆ Si besoin, trouvez une personne de confiance avec qui échanger et demandez-lui de réagir le plus mal possible.
- ◆ Pour les annonces collectives, idéalement utilisez plusieurs pairs qui jouent les détracteurs.
- ◆ 💡 Astuce - Demandez-vous : *"quel est le pire scénario possible ?"*

### → Choisissez le bon moment :

- ◆ Soit vous attendez un prochain 1:1 / réunion d'équipe / point prévu sans anticiper le sujet.
- ◆ Soit vous considérez qu'une ligne rouge a été franchie / qu'il y a urgence : vous organisez un point ad hoc sur le sujet avec envoi d'invitation.
- ◆ En individuel, plutôt en fin de journée pour réduire les effets négatifs sur son travail et ses collègues.
- ◆ Privilégiez les annonces le vendredi pour que la personne ait le weekend pour digérer.



- ◆ En collectif, le faire plutôt en début de matinée ou après midi + plage (2H) “porte ouverte”
- ◆ 💡 *Astuce - Si vous envoyez une invitation, faites attention à l'objet (ni trop anxiogène, ni trop mystérieux, ni faussement positif). Ex : “Café Romain x Jane - Point Projet”*

→ **Choisissez le lieu :**

- ◆ Privilégiez une salle où tout le monde ne vous voit pas et qui est bien insonorisée.
- ◆ Pour les cas individuels, mettez une distance par rapport à l'espace de travail de l'équipe (ex : pas le même étage).
- ◆ 💡 *Astuce : Évitez de vous rendre dans la salle avec la personne pour éviter un trajet soit trop léger (bavardage) soit trop sérieux (marche en file unique silencieuse)*

## #2 : Pendant la conversation

→ **Soyez direct :**

- ◆ Commencez par la décision et expliquez-la ensuite. Ne commencez pas par raconter comment vous l'avez prise.
- ◆ On rentre dans le vif du sujet directement.  
Exemples de formulations : *“On va avoir une discussion difficile car je ne vais pas prolonger ton contrat.” “Je vais arrêter le projet.”*
- ◆ Pas de coaching en introduction. Si vous avez déjà une opinion tranchée, évitez le *“Qu'en penses-tu ?”*

→ **Expliquez pourquoi :**

- ◆ Choisissez UNE raison principale. Cumuler les raisons vous affaiblit au lieu de vous renforcer.
- ◆ Expliquez pourquoi d'une façon factuelle et objective. Évitez les suppositions : *“on m'a dit que”, “je suppose que”, “j'ai eu l'impression que...”*
- ◆ Soyez clair sur le fait que la décision est prise ; il y aura un échange mais qui ne changera pas la décision : *“C'est pour tout ça que j'ai décidé / que je suis convaincu que...”*
- ◆ 💡 *Astuce - Pour les explications complexes, prenez vos notes avec vous : assumer que vous avez préparé renforce votre posture.*

→ **Adaptez-vous selon la réaction de la personne en face :**

- ◆ Si ça passe bien, on continue et on la laisse s'exprimer directement. Dans ce cas, on prend le temps d'écouter attentivement.
- ◆ Si la personne n'est plus en capacité d'échanger (ex : s'énerve, pleure), on lui propose d'aller chercher un verre d'eau, un mouchoir ou on va en chercher un pour lui laisser quelques minutes pour reprendre ses esprits.

→ **Ouvrez et écoutez sans être désolé :**

- ◆ S'il y a un silence, ne tombez pas dans le piège du "désolé".
- ◆ À la place, sollicitez une réaction : *“Est ce que tu souhaites réagir ?” “J'aimerais avoir ta réaction”*



- ◆ Si la personne est émue, clôturez en ouvrant la porte pour une reprise de la conversation plus tard.

→ **Clôturez la discussion :**

- ◆ Si vous le faites dans le cadre d'un point de routine (1:1), commencez par ça et proposez de traiter les sujets opérationnels de votre 1:1 à un autre moment.
- ◆ Distinguez les problèmes des personnes : évitez de vouloir que les gens vous aiment quand même à la fin.
- ◆ Si la discussion ne se termine pas (ex : désaccord frontal), clôturez quand même. *“J'accepte que nous soyons en désaccord et je t'entends. Mais cela ne change pas ma position ou ma décision.”*

### #3 : Après la conversation

→ **Pour une discussion individuelle :**

- ◆ S'il y a des prochaines étapes : soyez clair et communiquez-les  
*Ex : “Ce que j'attends de toi, c'est...” ou “Voici comment ça va se passer.”*
- ◆ S'il n'y a pas de prochaines étapes : le sujet est clos  
*Ex : “Le sujet est clos pour moi, est-ce que tu as quelque chose à ajouter de ton côté ?”*

→ **Pour un message en collectif :**

- ◆ Sollicitez les réactions en collectif pour éviter que les détracteurs ne se manifestent après.
- ◆ Soyez attentif aux signes de désaccord pour soit leur donner la parole directement, soit faire un suivi en individuel (*“J'ai eu l'impression que tu as mal pris le message”*)

→ **Après la conversation, jouez le retour à la normale :** Montrez l'exemple de la posture “dur avec les faits et bienveillant avec les hommes”. Le risque : surjouer et donner l'impression de compenser.

Exemples de moyens de retour à la normale :

- ◆ Prenez des nouvelles rapidement : évitez d'enchaîner avec un silence prolongé
- ◆ Reprenez une collaboration de travail “normal”
- ◆ La fois d'après, reprendre son style de communication habituel

→ **Revenez sur le sujet :** Mettez-vous un rappel pour revenir sur le sujet

- ◆ Soit pour reconnaître les efforts et les progrès faits par la personne
- ◆ Soit pour alerter si ça ne va toujours pas.

