



## L'écoute

### Qu'est-ce que l'ECOUTE ?

C'est un outil fondamental pour tous consultants mais cela nécessite de sortir de son propre cadre de référence et d'aller à la rencontre de celui de l'autre qui est différent du vôtre.

Il est donc nécessaire de :

- Laisser de côté ses jugements personnels
- Avoir une attitude mentale et physique ouverte, de faire preuve d'empathie
- Recevoir ce qui a été dit dans sa totalité
- Savoir se mettre à la place de l'autre et reformuler

**Attention** : écouter et recevoir ne veut pas dire être d'accord.

En cas de désaccord, il faut tout de même écouter jusqu'au bout, ce qui permet d'avoir plus de pertinence dans la relation à l'autre.

## Les différents types d'écoutes :

Ce que je fais	Ce qui est dit	Ce que j'écoute	Résultat
Je pense à autre chose, j'ai l'esprit ailleurs			Pas d'écoute
Je n'écoute que certaines idées qui attirent mon attention et me laisse entraîner par mes idées			Écoute détournée
Je n'écoute que le début, mais croyant comprendre ou n'étant pas d'accord, je préparer déjà une réponse			Écoute sélective
Je capte les derniers mots seulement			
Mon écoute n'est pas stable. Elle s'en va et revient			Écoute totale
Je laisse mes idées sur les personnes ou le problème de côté et je reçois ce qui est dit. J'ai une attitude ouverte.			



## **Pourquoi utiliser l'écoute ?**

- Aider quelqu'un à résoudre un problème
- Comprendre correctement une question, une demande, une difficulté de compréhension etc...
- Pouvoir ajuster son intervention selon les situations et les attentes
- Donner de l'importance à son interlocuteur

Le consultant doit avoir une écoute permanente même lorsqu'il est celui qui parle. Il doit être attentif aux effets de son message sur son interlocuteur ou sur le groupe.

## **Comment utiliser l'écoute ?**

- Mettre de côté ses jugements personnels
- Mettre à l'aise son interlocuteur
- Se taire
- Centrer réellement son attention sur son interlocuteur :
  - o lui donner du temps et de l'espace
  - o créer un cadre approprié
- Montrer que vous êtes attentif :
  - o en utilisant des petits mots tels que « je vois », « je comprends »
  - o en posant des questions
  - o en reformulant ses phrases (permet aussi de tester la justesse de son écoute)
- Être attentif au langage corporel
- Être calme en toute circonstance

### **Méthodologie :**

Adopter une attitude sincère, d'empathie, de comprendre autrui dans sa propre langue, dans son référentiel de pensées, découvrir son univers subjectif mais garder une certaine distance.

**Attention** : ne pas confondre EMPATHIE et SYMPATHIE qui étymologiquement veut dire « souffrir avec ».

Plusieurs degrés d'écoute, selon Will Schutz :

Elles seraient en relation avec notre degré d'ouverture envers nos interlocuteurs ou envers soi-même.

- **Le déni** : « je n'entends pas, je ne vois pas, je ne sais pas, je ne ressens pas ... »
- **Le jugement** : porter des jugements de valeurs personnels.
- **La rationalisation** : donner des explications, je prouve par A + B, je donne des exemples...
- **La reformulation** : j'essaie d'aller plus loin, « si j'ai bien compris... »
- **L'interprétation (positive)** : j'apporte un nouveau sens, je fais des liens « j'ai le sentiment que... »

**À savoir :**

- ⇒ **Écouter** aide à comprendre l'autre et à entrer dans son monde. C'est **influencer** mais aussi **se laisser influencer**.
- ⇒ **Écouter** vraiment peut suffire à avancer dans la **résolution de problème**. En écoutant, le formateur peut aider son interlocuteur à **trouver ses propres solutions**.
- ⇒ Quand le consultant, le formateur communique en situation professionnelle, il a un objectif ! C'est **d'écouter** l'autre, **l'accompagner** et **l'orienter**.

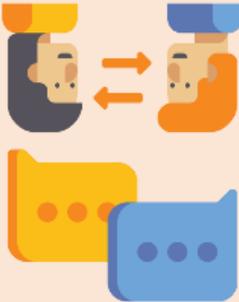
# La reformulation

## Qu'est-ce que la reformulation ?

C'est une manière d'exprimer ce que l'autre a dit souvent de façon plus concise ou plus explicite afin qu'il s'y reconnaisse dans cette reformulation. Souvent commencer par un « si j'ai bien compris... », votre interlocuteur est le seul à pouvoir confirmer ou infirmer votre reformulation.

Pour avoir une reformulation la plus juste possible, l'écoute et la compréhension sont vitales !

## La reformulation : Les phrases types et les réponses possibles

Les phrases types		Les réponses types
<p>Si j'ai bien compris...</p> <p>En résumé...</p> <p>Ainsi, selon vous...</p> <p>Vous voulez dire que ...</p> <p>En d'autres termes...</p> <p>Donc...</p> <p>À votre avis...</p> <p>En synthèse...</p>		<p>Oui, c'est bien ce que j'ai voulu dire...</p> <p>Oui, vous m'avez bien compris...</p> <p>En fait, c'est vrai, je prends conscience que...</p> <p>Non, pas du tout à fait, laissez-moi préciser ma pensée...</p> <p>Ce n'est pas du tout ce que je voulais dire...</p>

## Pourquoi utiliser la reformulation ?

- Pour s'assurer d'avoir bien compris son interlocuteur et lui montrer qu'il a été écouté et compris
- Pour faire avancer la discussion : le message ayant été compris, on invite l'interlocuteur à progresser et à en dire davantage
- Pour instaurer un climat positif d'écoute : même en désaccord, le consultant montre qu'il garde son sang-froid

## Quand l'utiliser ?

- À la suite d'une demande ou d'une remarque d'un participant pour y répondre de manière appropriée
- Afin de faire avancer la discussion, en reformulant dans un groupe l'opinion de chacun
- Pour donner l'assurance à son interlocuteur qu'il a été compris avant de lui faire un feed-back

S'il y a déformation ou interprétation abusive, l'interlocuteur est libre de vous rectifier à tout moment ou de donner des précisions.

### **Comment utiliser la reformulation ?**

On peut remarquer 3 temps principaux dans la reformulation, une sorte de passé, présent, futur.

Exemple :

- Montrer que l'on va reformuler → « Si, j'ai bien compris... »
- La reformulation
- Vérifier que celle-ci est correcte et correspond aux dires de votre interlocuteur → « est-ce bien cela, sommes-nous d'accord ? »

**Attention** : la reformulation n'est pas une simple répétition. La reformulation implique ce que dit son interlocuteur, de se l'approprier dans la reformulation et de faire en sorte que l'interlocuteur s'y reconnaisse dans celle-ci.

La reformulation peut être portée sur ce qui a été dit, ce qui a été sous-entendu, ou sur ce qu'exprime le corps comme les postures ou encore les mimiques.

On peut donc distinguer plusieurs formes de reformulation :

- **La reformulation écho**

Nécessiter de reprendre les derniers mots de la phrase de l'interlocuteur. A pour effet de relancer la conversation.

- **La reformulation reflet**

Consister à refléter ce que vient de dire l'interlocuteur en extrayant l'essentiel, en explicitant le message reçu mais en utilisant un vocabulaire différent du message initial.

- **La reformulation clarification**

Reformuler le message compris et on prolonge une pensée qui est inachevée ou mal exprimée. Attention à ne pas interpréter.

- **La reformulation recentrage**

Mettre l'accent sur les éléments qui nous intéresse en délaissant les éléments qui nous éloigne de notre objectif.

- **Le résumé**

Dégager l'essentiel en étant concis « en résumé », « en synthèse »

### À retenir :

- ⇒ Comprendre et reformuler ne veut pas dire accepter ou être d'accord avec l'autre.
- ⇒ Quand votre interlocuteur se sent écouté et compris, alors se met en place les meilleures conditions pour apprendre.

# Le feed-back

## Qu'est-ce que le feed-back ?

Le feed-back est un outil qui signifie « donner de l'information en retour ». Dans des situations telles qu'une formation sur le terrain, une mise en situation, de jeux ou encore de prise de parole, le consultant peut être amené à faire une feed-back (un retour) à ses interlocuteurs afin de les aider à conscientiser leurs acquis, leurs forces et leurs points à travailler. Le feed-back est essentiel pour aider un individu à progresser. Sa qualité dépendra du bénéfice que l'interlocuteur pourra en tirer afin de consolider ses acquis et de s'améliorer sur certains points (ancrer de nouveaux savoirs ou savoir-faire).

Il doit donc respecter le « **principe du sandwich** » : points positifs / axes de progrès / conclusion positive

	Exemples	Points de vigilance
1. Points positifs	Voilà ce que tu as ben réussi : « en effet, tu as... »	Il faut argumenter, <b>prouver</b> , expliquer avec des faits
2. Axes de progrès	Passons aux points à améliorer : « pour acquérir la maîtrise de l'activité, il te faut davantage... »	Eviter les <u>mots de transition</u> comme « par contre », « mais alors » car ils <b>annulent</b> les points positifs. Rester factuel
3. Conclusion positive	« Au final, tu as bien progressé, bravo »	Montrer le chemin parcouru, <b>encourager et réaffirmer son soutien</b>

## Pourquoi utiliser le feed-back ?

Car il permet la progression des interlocuteurs en l'aidant à prendre conscience de ses forces, de ses points à améliorer et en l'aidant à savoir ce qu'il faut modifier et comment.

Le feed-back peut être donné de manière synchrone donc directement en face à face lors des réunions par exemple. Mais il peut aussi se faire de manière asynchrone sur des interfaces de dialogue comme les réseaux sociaux en ligne ou par mail etc...

## Comment utiliser le feed-back ?

Voilà quelques situations et la démarche à suivre en fonction de celles-ci.

### a) Feed-back donné après une mise en situation

- Interrogez les interlocuteurs :  
*Comment cela s'est-il passé ?, Cela était-il facile/difficile ? Pourquoi ?, Qu'avez-vous ressenti ?*
- Demandez au groupe ou observateurs, à l'aide d'une grille d'observation remise à la mise en situation, de faire des remarques.
- Faites des apports en vous basant sur des faits significatifs observables.

*Si la mise en situation a été filmé, vous pouvez avec l'accord des protagonistes, projeter des séquences qui ont été significatif*

### a) Feed-back donnée après un exercice ou une étude de cas

- En premier, faites intervenir le sous-groupe qui semble avoir le plus de difficultés puis faites intervenir les autres.
- Mettez en valeur les points forts des restitutions (formes et fonds).
- Indiquez la ou les modalités efficaces de résolution du problème posé et la ou les bonnes réponses en vous référant aux points abordés lors des cours précédents.
- Donnez accès à un corrigé qui reprendra l'énoncé de l'exercice ou de l'étude de cas, le raisonnement et les réponses.

### b) Feed-back donné en situation de travail

## *Définir au préalable à votre interlocuteur sur quoi il est observé / évalué*

- Énoncer de nouveau ce sur quoi porter l'observation, l'évaluation.
- Mettez en valeur les points positifs et donnez des conseils sur certains comportements à adopter qui permettraient une amélioration de la performance.
- Laissez votre interlocuteur reformuler ce qu'il sait, ce qu'il peut en tirer comme enseignements.

### Méthodologie :

- Appuyez-vous sur une grille qui précise ce qui sera évalué définit en amont pour faire vos feed-back.
- Ce n'est pas la personne elle-même que vous évaluez mais des comportements appuyés par des faits concrets et significatifs.
- Evitez les phrases du type : « vous êtes comme ceci, comme cela... »
- Adoptez une posture bienveillante, d'encouragement et de ressources par rapport à votre interlocuteur.

### **À retenir :**

- ⇒ Les feed-back sont indispensables à la progression.
- ⇒ Installer un climat de bienveillance en amonts
- ⇒ Utiliser le « principe sandwich »

# La boussole de l'aide

## Qu'est-ce que la boussole de l'aide ?

Cette boussole guide le diagnostic du consultant concernant l'autonomie d'une personne à un moment donné et par rapport à une activité donnée. Ainsi, le consultant peut apporter une aide à son interlocuteur en fonction de ses besoins. Elle sera très utile dans des situations de formation ou d'accompagnement individuel.

Chaque personne possède une autonomie différente et en fonction de celle-ci une personne peut avoir besoin de recevoir :

- Des solutions
- Des conseils et suggestions
- Des permissions, une validation
- Une écoute pour l'aider réfléchir

## Pourquoi utiliser la boussole d'aide ?

- Elle aide à définir l'aide appropriée à un individu en fonction de son niveau d'autonomie et de ses besoins.
- Permet d'adopter une attitude aidante pour que tous progressent par rapport à là où il en est.

Le consultant l'utilise quand il est sur le point de donner des conseils, son avis ou faire des suggestions etc...

## Comment utiliser la boussole d'aide ?

### a) Amener l'interlocuteur à exprimer ses besoins

Les besoins diffèrent d'une personne à une autre et varient en fonction de la situation, de son niveau d'autonomie, tout ça à un instant T.

## b) Diagnostiquer son niveau d'autonomie

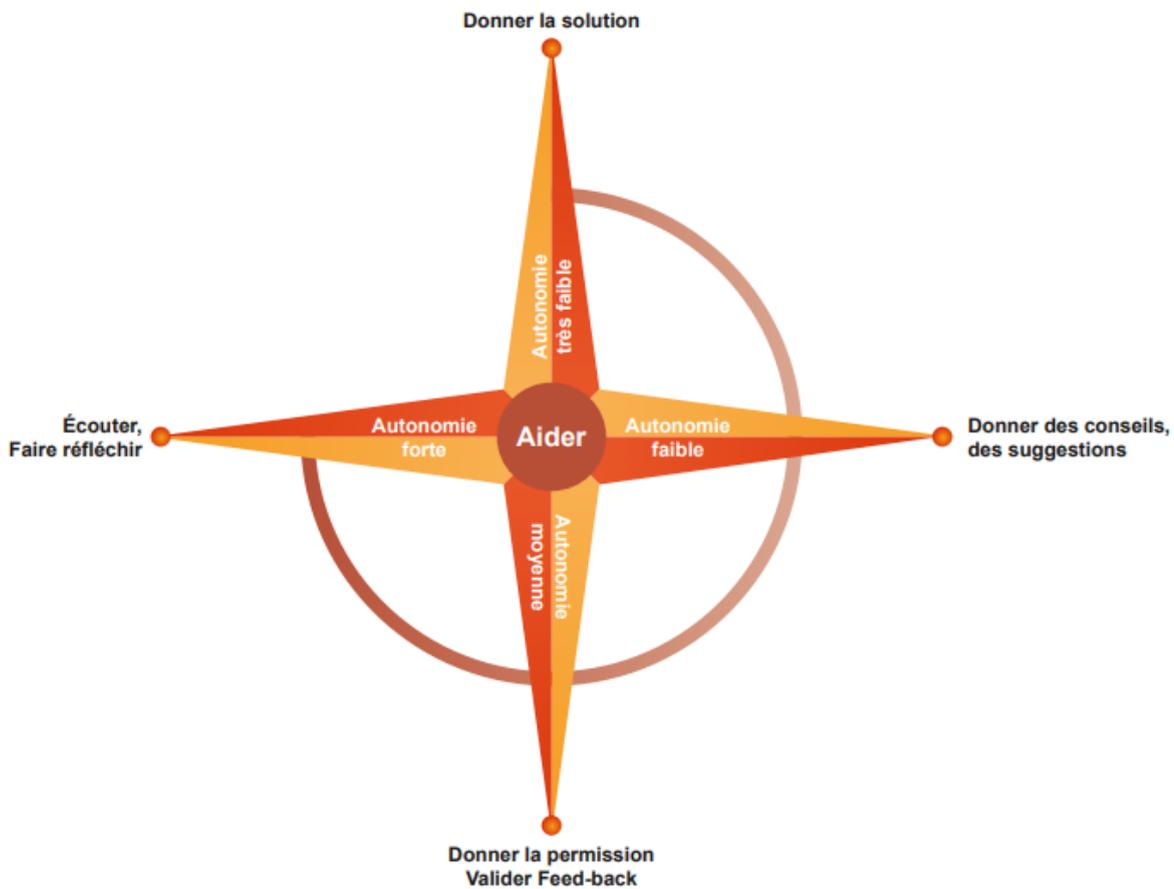
Par rapport au problème.

## c) Lui apporter l'aide appropriée

On peut distinguer 4 niveaux différents d'autonomie :

	L'individu :	Le consultant
Très faible	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ne sait pas faire ou ne sent pas compétent</li><li>- N'est pas motivé mais s'il est ne sait pas comment l'utiliser et donc agit de manière désordonnée</li><li>- A besoin d'être sécurisé</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Intervient en apportant la solution, sur un mode directif</li></ul>
Faible	<ul style="list-style-type: none"><li>- Sait un peu faire mais a des doutes sur sa compétence</li><li>- Commence à poser question sur le pourquoi, le comment et à faire des liens avec ce qu'il sait déjà</li><li>- Est motivé mais se sent insuffisamment soutenu</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Doit encourager</li><li>- Donne des conseils et des suggestions</li></ul>
Modéré	<ul style="list-style-type: none"><li>- Possède des compétences nécessaires à la tenue de sa fonction</li><li>- Connait les ressources externes utilisables en cas de difficultés</li><li>- Peut parfois manquer de recul</li><li>- Très attaché à ses idées, méthodes de travail</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Doit faire des feed-back sur la façon de faire de l'individu</li><li>- Doit l'aider à évaluer ses solutions envisagées</li><li>- Donne un simple feu vert</li></ul>
Fort	<ul style="list-style-type: none"><li>- Possède toutes les compétences dont il a besoin</li><li>- Dans le cas contraire, il sait identifier ses compétences manquantes et comment les acquérir</li><li>- Sait prendre du recul sur son activité</li><li>- A confiance en sa capacité de réussir</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Doit écouter, dialoguer et l'aider à réfléchir</li><li>- Doit faire office d'alter ego, l'« effet miroir » permet de clarifier sa pensée</li></ul>

### Schéma de la boussole d'aide :



### Questions à poser pour clarifier le niveau d'autonomie

- Où en êtes vous par rapport à cette situation ?
- L'avez-vous déjà rencontrée ou avez-vous rencontré des situations similaires ?
- Comment les avez-vous réglées ?

### **À savoir :**

- ⇒ Certaines façon d'aider sont efficaces et d'autres vont avoir tendance à perturber l'apprentissage ou la relation.