

FICHE OUTIL

# 4 MÉTHODES POUR STRUCTURER VOS FEEDBACKS

## De quoi s'agit-il ?

Un feedback est un retour donné à une personne sur un comportement ou une situation vécue. L'intention est de renforcer les comportements qui fonctionnent, ou de faire évoluer les pratiques. Un feedback peut être **positif** (valoriser) ou **correctif** (faire progresser).

### Pour faire quoi ?



Accompagnement

### Pour qui ?

La·le travailleur·euse

La·le responsable

## L'outil en pratique

› Une affiche récapitulative à imprimer est disponible via la rubrique outil du site [competentia.be](https://competentia.be)

Cet outil vous propose **quatre méthodes complémentaires pour structurer un feedback.**

### 1 La méthode FIER

› Pour donner un feedback positif et valorisant.

**F** **Fait observé** : ce que j'ai vu ou entendu.

**I** **Impact positif** : effet sur l'équipe, la mission ou moi.

**E** **Émotion ressentie positive** : ce que j'ai ressenti face à ce comportement.

**R** **Remercier** : exprimer la reconnaissance ou encourager à continuer.

#### Exemple :

« Hier, quand tu as pris le temps d'expliquer calmement la procédure au bénéficiaire mécontent (**F**), tu as désamorcé la tension et rétabli la confiance (**I**). J'ai ressenti de la fierté en te voyant gérer ça avec autant de calme (**E**). Bravo et merci pour ton professionnalisme (**R**). »

## 2 La méthode OSCAR

› Pour donner un feedback assertif, qui invite à adopter un changement de comportement.

**OS** **Observation Spécifique** : ce que j'ai vu ou entendu, avec des faits concrets.

**C** **Conséquence** : effet qu'ont eus ces faits (sur le travail) et émotions ressenties.

**A** **Alternative** : proposition d'un autre comportement, concret et négociable.

**R** **Résultat** : expliquer les bénéfices potentiels du changement proposé.

### Exemple :

« Lors de l'atelier de lundi matin (**O**), tu es arrivé avec 20 minutes de retard sans prévenir (**S**). Cela a désorganisé le déroulé prévu et mis l'équipe en attente (**C**). Pour une prochaine fois, je te propose de prévenir dès que tu sais que tu seras en retard (**A**), cela permettra à chacun-e de s'adapter plus sereinement (**R**). »

## 3 La méthode PIERROT

› Pour des feedbacks **collaboratifs** qui favorisent la prise de conscience (faire comprendre l'impact) et invitent l'autre à s'engager dans la recherche de solutions.

**P** **Problème rencontré** : écart entre l'attendu et l'observé.

**I** **Impact** : effet du comportement sur l'organisation du travail, la mission ou la dynamique d'équipe.

**E** **Émotion exprimée** : partager son ressenti, puis inviter l'autre à exprimer le sien.

**R** **Résultat attendu** : objectif ou changement souhaité.

**R** **Ressources** : besoins ou moyens nécessaires pour atteindre le résultat.

**O** **Oui, engagement ?** Accord des deux interlocuteur·ice·s sur la solution envisagée.

**T** **Temps** : délai ou moment de mise en œuvre.

### Exemple :

« Lors des dernières réunions d'équipe, tu as souvent pris la parole sans attendre la fin des interventions (**P**). Ça a parfois coupé les idées des collègues et freiné la discussion (**I**). Je me suis sentie un peu découragée dans l'organisation des temps de parole (**E**). Et toi, comment perçois-tu la situation ?

Pour que chacun·e puisse s'exprimer pleinement, que proposes-tu ? (**R**). As-tu besoin d'un rappel du tour de parole ou d'un signal pour gérer ton temps ? (**R**). Est-ce que tu es d'accord pour qu'on essaie cette méthode dès la prochaine réunion ? (**O**). On fera le point ensemble dans deux semaines (**T**). »

## 4 La méthode DESC

› Pour faire un feedback **assertif**, utile pour rappeler le cadre et les limites.

- D** **Décrire les faits** : objectivement, sans jugement.
- E** **Exprimer une émotion** : comment cela m'a affecté.
- S** **Suggérer une solution** : proposition concrète de changement.
- C** **Conclure avec un contrat / une conséquence positive** du (S).

### Exemple :

« Lors de la réunion d'hier, j'ai été interrompu plusieurs fois (**D**), et j'en ai ressenti de la frustration (**E**). Je te propose qu'on respecte les tours de parole (**S**), cela facilitera l'écoute pour tout le monde (**C**). »

## Comment utiliser cet outil ?



- 1 **Identifiez la situation** sur laquelle vous voulez faire un feedback.
- 2 **Choisissez la méthode** la plus adaptée **à votre intention**
  - Utilisez FIER pour féliciter, motiver, renforcer une bonne pratique.
  - Préférez PIERROT pour co-construire une solution et renforcer l'autonomie de votre interlocuteur·rice.
  - Optez pour OSCAR ou DESC pour un feedback assertif ou un rappel du cadre.

### 3 Préparez votre feedback à l'avance

Un bon feedback se prépare !

- Clarifiez votre objectif : quel message voulez-vous transmettre et pourquoi ?
- Rédigez-le par écrit les premières fois : cela aide à structurer votre message.
- Commencez par noter les faits observés, sans jugement ni interprétation.

### 4 Donnez le feedback

#### *Créez les bonnes conditions*

- Demandez l'accord : « Est-ce que je peux te faire un retour ? Es-tu disponible ? »
- Choisissez un moment et un lieu propice à l'échange. Evitez les situations publiques pour les sujets sensibles.
- Adaptez votre ton, vos mots et votre posture selon la personne et le contexte.

#### *Formulez votre message*

- Parlez en votre nom ("en je") pour assumer votre ressenti, sans accuser.
- Exprimez vos émotions (joie, agacement, fierté, inquiétude...). Cela rend votre message sincère et aide à comprendre vos réactions.

#### *Soyez dans l'interaction*

- Le feedback est un dialogue, plus ou moins guidé selon le contexte.
- Invitez votre interlocuteur·rice à réagir et à proposer des pistes d'action.
- Écoutez sa perception et clarifiez ensemble les engagements à prendre.

### 5 Notez les suites si besoin (engagement, échéance, points à réévaluer).

## Les avantages de cet outil



- › Identifier rapidement les **problèmes ou tensions** grâce aux échanges réguliers et réajuster rapidement.
- › **Prendre soin de la relation** en valorisant le positif et en suggérant des améliorations concrètes.
- › **Stimuler l'apprentissage et la montée en compétence individuelle et collective**. Un bon feedback agit comme un véritable levier d'apprentissage.
- › **Créer une culture du feedback**, en donnant une grande place aux feedbacks positifs pour que chacun·e se sente écouté·e, considéré·e et soutenu·e dans ses efforts et sa progression.

## Les trucs pour réussir



- › Essayez de **donner régulièrement des feedbacks positifs** (et sincères !).
- › Utilisez le feedback **pour avancer et progresser**, pas pour sanctionner.
- › Formulez **un message à la fois** : un feedback = un objectif.
- › **N'attendez pas pour faire un feedback** : faites-le au plus près des faits vécus, tout en veillant à ce que chacun·e soit prêt à l'écouter.
- › **Valorisez les progrès** observés après un retour : c'est un levier de motivation.
- › **Acceptez que le changement prenne du temps** : plusieurs feedbacks peuvent être nécessaires avant que l'impact de ceux-ci ne soit visible.
- › **Cherchez le bon équilibre** : fermeté sur le fond, bienveillance dans la forme.
- › **Donner la parole aux équipes** pour qu'elles puissent faire des retours à leurs responsables.
- › Encouragez la culture du feedback **dès l'onboarding** via des outils et moments d'accueil et d'intégration.

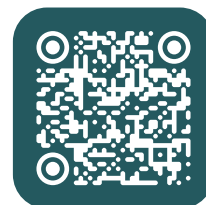
## Outils associés



Rendez-vous sur [competentia.be](https://competentia.be) : D'autres outils consacrés **à la gestion des compétences** y sont rassemblés et forment un ensemble cohérent.

Vous trouverez notamment :

- Formulaire d'entretien de fonctionnement, d'évaluation...
- L'entretien d'étonnement



### Sources et crédits

**Méthode DESC** – développée par Sharon A. Bower et Gordon H. Bower dans leur ouvrage *Asserting Yourself: A Practical Guide for Positive Change* (1976).

**Méthodes FIER et PIERROT** – transmises par Nathalie Fabbro (Nomades Modernes) et utilisées avec son accord pour cet outil Competentia.