



# Recadrer un collègue



Source image:  
Clipart Office  
Microsoft

Expression écrite - Année 2012-2013– Module B4

Enseignantes: Danielle KAMINSKY et Juliette GIBERT

[danielle.kaminsky@epitech.eu](mailto:danielle.kaminsky@epitech.eu); [juliette.gibert@epitech.eu](mailto:juliette.gibert@epitech.eu)

# Que veut dire recadrer ?

- Que veut dire « recadrer » ?
- Quel est le but d'un recadrage ?
- Recadrer : une intervention de qui vers qui ?
- Comment le faire ?
- Que faut-il éviter de faire ?

# Remettre dans le cadre

- Une erreur, une faute: un dérapage, un débordement = une sortie du cadre
- Recadrer: remettre dans le cadre
- Pour que tout fonctionne comme prévu
- Parce qu'une erreur a un impact, des conséquences
- Qu'il faut agir pour éviter que la situation dégénère ou que l'erreur se reproduise
- Recadrer: s'inscrit dans une démarche de résolution de problèmes

# Situations : des exemples

- Un collègue tient des propos déplacés
- Un collègue ne respecte pas la répartition des tâches assignées
- Un collègue empêche les autres de travailler

# Votre projet :

- Un employé qui travaille sous votre responsabilité ou celle d'un autre n'a pas rempli sa mission de façon satisfaisante.
- **Vous choisirez l'un des trois cas proposés dans les consignes du projet.**
- **Trois cas, des types d'erreurs ou de fautes professionnelles différents**

# Trois cas

- Vous êtes chef d'une **équipe** travaillant sur un projet informatique. Un membre du groupe **n'a pas rendu son travail à temps**.
- Vous êtes responsable de projets informatiques et essayez de **vendre** les services de votre société à un client potentiel. Mais un des membres de votre groupe qui vous accompagne à l'entretien tient des **propos grossiers** devant le client.
- Vous êtes chef de projet informatique et avez pris **rendez-vous** avec un client potentiel à l'étranger qui s'intéresse aux services proposés par votre société. Mais votre collègue du département voyages a acheté votre billet d'avion pour **Londres alors que le rendez-vous est à Barcelone**. Et ce n'est pas la première fois que cela arrive...

# Gérer la situation

- Agir
- Essayer de résoudre le problème une fois pour toutes
- Car vous ne voulez pas que l'incident se reproduise
- Vous êtes chef: vous ne voulez pas que votre propre efficacité ou celle de votre équipe soit à nouveau perturbée ou mise en question.
- Mais il faut réfléchir avant d'agir du fait des conséquences à long terme de votre réaction.
- Recadrer est une mission délicate

# Étapes clés du recadrage

## Démarche raisonnée :

- **Cerner et préciser les faits**
- Rappeler le cadre dont ils sortent
- Dire quel est l'impact de l'écart, l'erreur ou la faute
- Demander la correction, indiquer la solution



# Préparation : indispensable !

- Avant de vous précipiter sur votre clavier pour écrire et envoyer votre mail de recadrage....



# Responsabilité

- **A tous moments dans l'entreprise, vous parlez et agissez en tant que représentant de cette entreprise.**
- **La gestion d'un problème engage l'entreprise pour laquelle vous travaillez.**
- **Aucun écrit (lettre, email etc.) n'est fait à titre personnel dans le cadre de l'entreprise.**
- **Soyez donc conscient dans tous vos échanges avec un interlocuteur professionnel que vous parlez au nom de la société qui vous emploie tous les deux.**

# Contrôle

- Naturellement, un incident vous ennuie.
- Néanmoins, il est important de traiter les problèmes « à froid, » de façon logique et non **pas sous le coup de l'émotion**.
- Sur le moment, vous pourriez réagir de façon bien humaine mais maladroite
- Risque: mettrait en question votre relation à long terme avec l'employé fautif.
- Une réaction impulsive pourrait créer un **problème supplémentaire avec de possibles conséquences humaines et juridiques**.
- Prenez donc **le temps de réfléchir** à la véritable ampleur du problème et à la réponse à y donner.
- **Contrôlez le ton** que vous adopterez en restant factuel et sobre

# Analyser la situation

- **Posez-vous des questions :**
- **Votre position :** êtes-vous le supérieur hiérarchique de la personne fautive ?
- **Vos attributions ?** Etes-vous responsable des recrutements ou du service juridique ? Avez-vous le pouvoir de donner un avertissement ou de licencier ?
- **Certitude des faits reprochés:** les faits perturbateurs pour le travail sont-ils documentés ?
- S'ils ne sont pas documentés => pas de mail de recadrage.
- **Certitude de l'origine de l'erreur :** travail en sous-effectif ? Personnel formé ? Matériel défectueux ? Informations transmises ? Délais communiqués ?
- **Cerner l'impact du problème:** conséquences ? risques ? Les faits affectent-ils les autres collègues et/ou les clients, la prospérité de l'entreprise
- => recadrer.
- Sinon, non.
- **Historique:** première erreur ou une de plus ?

# Étapes clés du mail de recadrage

- **Décrire précisément les faits**
- Rappeler le cadre dont ils sortent
- Dire quel est l'impact de l'écart, l'erreur ou la faute
- Demander la correction, indiquer la solution

# Décrire précisément les faits

- **Commencez par exposer brièvement les faits** reprochés.
- **Restez centré sur les faits et rien que les faits.**
- Les faits doivent être documentés.
- Attention ! Une rumeur n'est pas un fait, les fautes non documentées n'ont aucune valeur juridique.
- **Que s'est-il passé ? Quand ? Où ? A quelle occasion ? Sur quels éléments vous vous basez pour l'affirmer ?**
- Situez les faits dans un contexte : s'agit-il d'un **premier incident ? Y en a-t-il eu d'autres ?**
- Exemples:
- « J'ai été très surpris de constater que tu n'as pas rendu ton travail hier. C'est en effet la première fois que cela arrive ».
- « Je constate une nouvelle fois que tu n'as pas rendu ton travail dans les délais fixés. »

# Bien établir les faits et risques à éviter

- A éviter absolument :
- **Abstenez-vous de reprocher des faits qui n'en sont pas =**
- pas de ressenti, pas d'impressions, pas de suppositions, pas de sous-entendus, pas de rumeur prise pour un fait.
- **Abstenez-vous d'attaquer la personne, de la dévaloriser, de porter un jugement:**
- Exemple :
- au lieu de dire : « vous êtes un fainéant, vous êtes incapable de vous lever le matin pour arriver à l'heure », s'en tenir strictement aux faits : « Vous êtes arrivé trois fois à 11h00 cette semaine, lundi, mardi et vendredi ».

# Étapes clés du mail de recadrage

- Décrire précisément les faits
- **Rappeler le cadre dont les faits sortent**
- Dire quel est l'impact de l'écart, l'erreur ou la faute
- Demander la correction, indiquer la solution



# Rappel du cadre

- Une erreur : sortie de cadre (ce qui était fixé, prévu, écrit)
- Quel est le cadre ?
- Contrat de travail, consignes communiquées règlement intérieur, lois, charte de sécurité, planning fixé, procédure à suivre, etc.
- Contrat avec le client, cahier des charges, budget,
- Bien-être, santé, bienséance, savoir-vivre, équilibre des relations dans l'entreprise, etc.
- Valeurs de l'entreprise
- Exemples:
- « La note de procédure du 13 mai 2032 précise les conditions de demande de congés. »
- « Les fonctions qui vous ont été attribuées par contrat du....incluent l'élaboration des documentations.»

# Étapes clés du mail de recadrage

- Décrire précisément les faits
- Rappeler le cadre dont ils sortent
- **Dire quel est l'impact de l'écart, l'erreur ou la faute**
- Demander la correction, indiquer la solution

# Impact de l'erreur

- Dire quel est l'impact de l'erreur, quelles en sont les conséquences déjà observées ou risquées
- Parce que l'erreur ou la faute d'un autre a des conséquences négatives **pour vous ou votre équipe, mais pas seulement.**
- Exemples:
- « En raison du retard de livraison du logiciel, notre entreprise est exposée au paiement de pénalités. »
- « Les erreurs dans la documentation nuisent à la crédibilité des compétences de notre entreprise. »
- « Le contrat avec ce client n'a pas pu être signé. »

# Bien cerner l'impact

- **Exemple : ne pas rendre son travail à temps:**
- Le plus évident pour vous à première vue:
- Impact pour les autres membres de l'équipe
- **Mais le plus important :** affecte le but même de votre travail.
- **Impact pour le client: c'est lui qui achète le produit sur lequel vous travaillez = client insatisfait**
- Impact pour l'entreprise qui vous emploie
- Conséquences possibles: perte de contrat, image détériorée
- Impact pour vous à plus long terme : perte de travail

# Étapes clés du mail de recadrage

- Décrire précisément les faits
- Rappeler le cadre dont ils sortent
- Dire quel est l'impact de l'écart, l'erreur ou la faute
- **Demander la correction, indiquer la solution**

# La suite que vous attendez

- Ce que vous demandez à l'employé fautif de faire.

- « Chère Michèle

Si vous aviez pu anticiper ce retard, j'aurais souhaité le savoir avant la date limite pour le rendu de ce projet. Si cette situation devait se reproduire, **je souhaiterais** que vous m'en informiez au plus tôt. »

- « Monsieur,

**Je vous demande** de m'expliquer par email les raisons de cette nouvelle défaillance afin que je puisse les prendre en considération avant l'entretien qui s'impose dans ce cas. »

« Votre partie du programme à coder doit être terminée dans les 24 heures.

# La conclusion de votre message

- La façon dont vous terminez votre email **indique le ton de vos relations avec l'employé fautif à l'avenir** – de toujours cordial à vraiment tendu. C'est donc un choix de mots qui nécessite de l'attention. Si vous oubliez peut-être vite ces mots, l'employé- lui- s'en souviendra et cela pourrait se refléter dans son comportement.
- « Chère Michèle... **N'hésitez pas** à passer me voir si vous voulez discuter de cette situation en détail. Cordialement. »
- « Monsieur... **J'attends une explication détaillée** sur les causes de ce problème... Salutations. »

# A qui envoyer l'email

- En fonction de votre but, l'email peut être adressé :
- **uniquement à l'employé fautif** s'il travaille directement sous votre responsabilité et s'il s'agit d'une première faute que vous souhaitez corriger.
- **à l'employé fautif et à son supérieur**, en copie, si l'employé fautif travaille sous la responsabilité d'un autre.
- Il peut être adressé **à votre supérieur**, en copie, et peut-être aussi aux **ressources humaines**, si le maintien de la personne concernée dans l'entreprise peut être mis en cause.
- Enfin, il peut être adressé au **département juridique**, en copie, s'il en existe un, et si vous estimez la situation grave.