

La Juste Conversation

Le kit en 7 mouvements pour mener la conversation que tu repousses, dire ce qui doit être dit et obtenir une suite claire.

LA MÉTHODE VALORA

Claire sur les faits. Humaine avec la personne. Concrète pour la suite.

7 mouvements | **2 diagnostics** | **12 formulations** | **6 outils**

Une méthode issue de plusieurs années de gestion et de conversations menées sur le terrain.

TA TRANSFORMATION

D'une conversation que tu repousses à une suite claire

Aujourd'hui, tu sais qu'une conversation doit avoir lieu, mais tu la repousses parce que tu crains d'être trop dure, de perdre tes moyens ou de ne pas savoir quoi répondre.

AUJOURD'HUI

- Tu rejoues la conversation dans ta tête.
- Tu mélanges les faits, les irritants et tes émotions.
- Tu crains d'être trop dure ou trop molle.
- Tu ne sais pas quoi faire si l'autre nie, pleure, attaque ou se ferme.

APRÈS LE KIT

- Tu arrives préparée avec des faits précis, une ouverture et une ligne claire.
- Tu dis ce qui doit être dit sans juger ni contourner l'enjeu.
- Tu sais écouter et répondre, même si l'autre nie, pleure, attaque ou se ferme.
- Tu conclus avec un changement observable, un soutien et une date de suivi.

À la fin du kit, tu seras capable de...

- | | |
|--|---|
| ☐ préparer ton message à partir de faits précis; | ☐ ouvrir la conversation clairement et avec respect; |
| ☐ nommer l'écart et l'attente sans juger la personne; | ☐ répondre aux réactions sans perdre ton message; |
| ☐ fermer la boucle avec une action et un suivi daté. | |

Le but n'est pas de rendre la conversation agréable à tout prix. Le but est de la rendre juste, claire et utile.

DANS CE GUIDE, TU TROUVERAS:

Une méthode complète et les outils pour l'appliquer

Chaque inclusion t'aide à avancer sur une conversation réelle - avant, pendant et après la rencontre.

LE GUIDE PRATIQUE

- La méthode complète en 7 mouvements.
- Un diagnostic pour choisir le bon type de conversation.
- Le diagnostic clarté, compétence, capacité ou engagement.
- 12 formulations prêtes à adapter à ta voix.
- 3 exemples complets, de la préparation au suivi.
- Un filtre pour distinguer une conversation courante d'une situation qui exige une consultation.

LES OUTILS IMPRIMABLES

- 1 canevas complet de préparation.
- 1 canevas express.
- 1 modèle de résumé après la rencontre.
- 1 liste de vérification avant, pendant et après.
- 1 fiche de suivi et de débriefage.
- 1 aide-mémoire de 12 formulations.

Tu ne repars pas seulement avec de l'information. Tu repars avec un plan prêt à utiliser pour une conversation réelle.

Comment l'utiliser

- Choisis une seule situation réelle.
- Passe par les deux diagnostics, puis remplis le canevas.
- Garde les formulations près de toi et adapte-les à ta voix.
- Après la rencontre, confirme la suite et inscris ton suivi.

Ce kit soutient une conversation de gestion courante. Il ne remplace pas un processus formel, une politique interne ni un avis professionnel.

LA CARTE COMPLÈTE

Les 7 mouvements

Préparer - tenir - conclure. La force vient de la séquence complète, pas d'une phrase magique.

1 ISOLER L'ÉCART	Séparer le fait observable de l'impression et identifier l'attente qui existait.
2 TRACER LA LIGNE	Décider ce qui est non négociable, discutable et offert comme soutien.
3 OUVRIR SANS DÉTOUR	Dire rapidement pourquoi tu veux parler et ce que la conversation doit produire.
4 NOMMER SANS JUGER	Présenter situation, fait, attente et impact - puis s'arrêter.
5 ACCUEILLIR SANS RECULER	Entendre la version et la réaction sans faire disparaître le message.
6 CHOISIR LA BONNE SUITE	Répondre à la cause réelle: clarté, compétence, capacité ou engagement.
7 FERMER LA BOUCLE	Confirmer ce qui change, la première preuve, le soutien et le suivi.

Une conversation réussie n'exige pas un accord enthousiaste. Elle exige une compréhension suffisante et une suite explicite.

LE COEUR DE LA MÉTHODE

Trois exigences. Une règle essentielle.

JUSTE SUR LES FAITS

Nommer un écart observable plutôt que juger la personnalité, l'intention ou la valeur de l'autre.

Une caméra ou un document aurait-il pu capter le même fait?

JUSTE AVEC LA PERSONNE

Écouter sa version et laisser une place à sa réaction sans retirer ce qui doit être dit.

Qu'est-ce que je dois comprendre avant de choisir ma réponse?

JUSTE DANS LA SUITE

Finir avec un changement concret, un soutien précis et une date de vérification.

Quelle preuve me montre que la situation avance?

UNE CONVERSATION, UN ÉCART

Éviter la liste d'irritants accumulés. Les autres enjeux importants seront traités séparément.

Quel est l'écart principal que cette rencontre doit régler?

Le résultat minimal

- L'écart discuté peut être résumé en une phrase.
- L'attente future peut être observée ou vérifiée.
- L'action, le soutien et le moment du suivi sont connus.

DIAGNOSTIC 1

Quelle conversation dois-tu réellement mener?

Avant de préparer tes mots, vérifie que tu prépares une bonne conversation.

1. LE FAIT	Ai-je un événement, un comportement ou un résultat précis - ou seulement une impression générale?
2. L'ATTENTE	Cette attente avait-elle été communiquée, comprise et raisonnablement applicable?
3. MON RÔLE	Ai-je l'autorité ou la responsabilité d'intervenir sur cet enjeu?
4. LE BUT	Est-ce que je veux comprendre, clarifier, corriger, décider ou enclencher un processus?
5. LE RISQUE	Une plainte, une menace, un droit, une politique ou une conséquence formelle pourrait-elle être en jeu?
6. LA SUITE	Suis-je prête à nommer ce qui doit changer et à revenir le vérifier?

Réponds sans te raconter d'histoire

- Si tu n'as pas de fait précis: recueille l'information avant de convoquer la personne.
- Si l'attente n'était pas claire: prépare une remise à zéro, pas un reproche.
- Si ton but réel est déjà de sanctionner ou de mettre fin à l'emploi: ne présente pas la rencontre comme une discussion informelle.

LE BON POINT DE DÉPART

Ton résultat au diagnostic

FAIT INSUFFISANT	Fais une courte vérification factuelle. Cherche des dates, livrables, paroles observées, impacts ou attentes écrites.
ATTENTE FLOUE	Mène une conversation de clarification. Assume ta part: « Je réalise que je n'avais pas rendu cette attente assez claire. »
ÉCART COURANT	Utilise les 7 mouvements. L'objectif est de comprendre la cause et de produire une correction observable.
DÉCISION PRISE	Annonce honnêtement la décision, explique ce qui peut encore être discuté et ne laisse pas croire que tout reste à décider.
FAITS CONTESTÉS	Sépare la collecte d'information de la décision. Ne force pas une conclusion avant d'avoir vérifié ce qui peut l'être.
RISQUE FORMEL	Consulte la politique, ta direction, les ressources humaines, les relations de travail ou une ressource compétente avant d'improviser.

Le diagnostic peut te mener à ne pas utiliser le kit seule. C'est une bonne décision de gestion, pas un échec.

FILTRE DE PRUDENCE

Peux-tu agir seule ou dois-tu consulter?

Informel ne veut pas dire improvisé. Formel ne veut pas dire automatiquement punitif.

VERT - TU PEUX PRÉPARER	Écart courant, attente de travail, comportement observable, premier recadrage, enjeu sans plainte grave ni risque immédiat.
AMBRE - VÉRIFIE AVANT	Enjeu répété, conséquence possible, milieu syndiqué, conflit d'intérêts, plainte, information médicale ou demande pouvant toucher un accommodement, doute sur la politique à appliquer.
ROUGE - N'IMPROVISE PAS SEULE	Violence ou menace, harcèlement ou discrimination allégués, risque sérieux pour la sécurité, fraude ou vol, plainte formelle, enquête, suspension, fin d'emploi ou autre faute potentiellement grave.

Si une information sérieuse apparaît pendant l'échange

- Arrête de traiter la situation comme un simple recadrage.
- Écoute assez pour comprendre la nature de l'information, sans mener toi-même une enquête improvisée.
- Ne promets pas une confidentialité absolue. Explique que tu devras consulter le processus approprié.
- Consigne les faits avec prudence et suis les politiques de ton organisation.

Si tu hésites entre ambre et rouge, choisis la prudence et consulte avant de poursuivre.

MOUVEMENT 1

Isoler l'écart

Avant de choisir tes mots, assure-toi que tu puisses nommer ce qui s'est réellement passé.

Le test de la caméra: une caméra, un courriel, un dossier ou une autre personne présente aurait-il pu observer le même fait?

TROP VAGUE

- « Tu manques d'implication. »
- « Ton attitude est négative. »
- « Tu n'es pas professionnelle. »

UTILISABLE

- « Les trois suivis assignés mardi n'étaient pas au dossier vendredi. »
- « Pendant la rencontre, tu as interrompu Ana deux fois avant qu'elle termine. »
- « Le rapport remis jeudi avait deux sections non complétées. »

Ton message doit contenir quatre éléments

- **Situation:** quand et où cela s'est produit.
- **Fait:** ce qui a été observé, entendu ou documenté.
- **Attente:** ce qui avait été demandé, convenu ou établi.
- **Impact:** ce que l'écart a causé au travail, à l'équipe, à la clientèle ou à la relation.

OUTIL DE PRÉPARATION

Faits, attente et impact

LA SITUATION PRÉCISE *Quand et où cela s'est-il produit?*

LE FAIT OBSERVABLE *Qu'est-ce qu'une caméra ou un document aurait pu capter?*

L'ATTENTE CONNUE *Qu'est-ce qui avait été demandé, convenu ou clairement établi?*

L'IMPACT CONCRET *Qu'est-ce que cet écart a entraîné, sans dramatiser?*

Si tu ne peux pas identifier une attente déjà communiquée, prépare une remise à zéro de l'attente - pas un reproche.

MOUVEMENT 2

Tracer la ligne

Décide avant la rencontre ce qui peut bouger et ce qui ne doit pas devenir flou sous l'effet de la réaction.

NON NÉGOCIABLE La norme, la limite, la décision ou le comportement requis. <i>Qu'est-ce qui doit rester vrai à la fin de l'échange?</i>	DISCUTABLE La façon d'y arriver, le soutien, la méthode ou le délai lorsqu'il peut réellement changer. <i>Où puis-je écouter et ajuster honnêtement?</i>
SOUTIEN POSSIBLE Information, formation, accès, priorité, accompagnement ou retrait d'un obstacle. <i>Qu'est-ce que je peux réellement offrir?</i>	SUITE AUTORISÉE Le prochain suivi, la politique ou la ressource à consulter si rien ne change. <i>Quelle étape ai-je l'autorité d'appliquer?</i>

Question de contrôle

Est-ce que je veux comprendre, informer, corriger, décider ou enclencher un processus?

Une seule rencontre ne peut pas honnêtement poursuivre tous ces buts en même temps. Et n'annonce jamais une conséquence que tu n'as pas l'autorité ou l'intention d'appliquer.

OUTIL DE PRÉPARATION

Ma ligne de clarté

CE QUI EST NON NÉGOCIABLE *Quelle attente ou limite doit rester claire?*

CE QUI PEUT ÊTRE DISCUTÉ *Où puis-je réellement écouter, ajuster ou coconstruire?*

LE SOUTIEN QUE JE PEUX OFFRIR *Qu'est-ce que je peux fournir ou retirer comme obstacle?*

LA SUITE SI RIEN NE CHANGE *Quelle prochaine étape suis-je autorisée à appliquer ou à consulter?*

☐ Je peux expliquer ma ligne sans menacer.

☐ Je sais ce que je ferai si la personne n'est pas d'accord.

MOUVEMENT 3

Ouvrir sans détour

Une longue introduction floue augmente l'anxiété. La personne doit comprendre rapidement pourquoi tu veux lui parler.

Je veux qu'on parle de [situation précise]. J'ai un écart concret à te nommer. Je veux aussi entendre ce qui s'est passé de ton côté, puis qu'on reparte avec une attente claire pour la suite.

Pourquoi cette ouverture fonctionne

- Elle nomme le sujet sans préambule trompeur.
- Elle annonce que tu as un message à transmettre.
- Elle ouvre la porte à la version de l'autre.
- Elle donne une destination: une attente claire pour la suite.

Construis la tienne

MON OUVERTURE *Je veux qu'on parle de... / J'ai un écart à te nommer... / Je veux aussi entendre...*

À éviter: cinq compliments pour camoufler le message; « ce n'est pas grave, mais... » lorsque c'est important; une ouverture si douce que le motif reste inconnu.

MOUVEMENT 4

Nommer sans juger

Mets l'écart sur la table sans transformer la personne elle-même en problème.

SITUATION	« Jeudi, pour le rapport destiné au client... »
FAIT	« ...j'ai reçu le fichier vendredi matin et deux sections étaient incomplètes. »
ATTENTE	« L'attente convenue était un rapport complet jeudi à 15 h. »
IMPACT	« J'ai dû reprendre les données et nous avons retardé l'envoi au client. »

Puis arrête-toi. Demande: « Qu'est-ce qui s'est passé de ton côté? »

MON MESSAGE EN UNE SEULE SÉQUENCE: *Situation + fait + attente + impact*

Ne remplis pas immédiatement le silence avec ton interprétation, ta défense ou ta solution.

MOUVEMENT 5

Accueillir sans reculer

Tu n'as pas à contrôler la réaction de l'autre. Tu dois rester présente, écouter et conserver le cadre.

LE FIL HUMAIN

- Laisse une place au silence.
- Écoute la version complète.
- Nomme ce que tu observes sans interpréter les faits.
- Reconnais ce qui est vrai ou pertinent.

LE FIL DE CLARTÉ

- Reste sur l'écart principal.
- Distingue intention et impact.
- Maintiens l'attente légitime.
- Reviens à la suite concrète.

Comprendre n'est pas excuser. Écouter n'est pas retirer l'attente. Être humaine n'est pas rendre le cadre flou.

La séquence de secours

1. ACCUEILLE	« Je comprends que ce soit difficile à entendre. »
2. ANCRE	« Le fait que je dois traiter demeure... »
3. AVANCE	« Regardons maintenant ce qui doit changer et ce qui peut t'aider. »

FORMULATIONS DE SECOURS

Quand la réaction devient difficile - 1

« CE N'ÉTAIT PAS MON INTENTION »	« Je comprends. Je dois quand même traiter l'impact et clarifier ce qui est attendu la prochaine fois. »
ELLE CONTESTE LE FAIT	« Dis-moi précisément quelle partie du fait est différente. Je veux distinguer ce qui est vérifiable de nos interprétations. »
ELLE DEVIENT TRÈS ÉMOTIVE	« Je vois que c'est difficile à entendre. On peut prendre quelques minutes. Nous reviendrons ensuite à l'attente et à la suite. »
ELLE GARDE LE SILENCE	« Je vais te laisser un moment. Ensuite, j'aimerais savoir ce que tu as compris et ce dont tu as besoin pour répondre. »
« JE NE SAVAIS PAS »	« D'accord. Clarifions ce que tu as compris. Si l'attente n'était pas claire, je vais la remettre à zéro pour l'avenir. »
« C'EST IMPOSSIBLE »	« Aide-moi à distinguer ce qui est réellement impossible, ce qui est difficile et l'obstacle précis à traiter. »

Ta réponse n'a pas besoin d'être brillante. Elle doit accueillir la réaction, garder le fait visible et ramener vers la suite.

FORMULATIONS DE SECOURS

Quand la réaction devient difficile - 2

ELLE BLÂME QUELQU'UN D'AUTRE	« Je vais tenir compte de cet élément. Restons aussi sur la partie qui relevait de toi et sur ce qui peut changer. »
ELLE T'ATTAQUE	« Je suis prête à entendre une rétroaction précise sur ma gestion. Nous allons la traiter sans perdre l'enjeu pour lequel nous sommes ici. »
LA DISCUSSION TOURNE EN ROND	« Nous avons compris nos deux points de vue. Nous n'avons pas besoin d'être d'accord sur chaque interprétation. L'attente demeure... »
ELLE REFUSE DE S'ENGAGER	« Je note que tu ne peux pas t'engager maintenant. L'attente demeure. Je vais vérifier la prochaine étape appropriée et te revenir. »
« EST-CE DISCIPLINAIRE? »	Réponds honnêtement selon le cadre réel. Ne rassure pas faussement et ne transforme pas une démarche formelle en conversation informelle.
UNE INFORMATION SÉRIEUSE APPARAÎT	« Merci de me l'avoir dit. Je vais arrêter ici le recadrage et consulter le processus approprié avant d'aller plus loin. »
LE TON DEVIENT MENAÇANT	« Je vais arrêter la rencontre ici. Nous la reprendrons dans un cadre approprié avec le soutien nécessaire. »

DIAGNOSTIC 2

Qu'est-ce qui bloque réellement?

La même erreur ne demande pas toujours la même intervention.

CLARTÉ Le résultat attendu, la priorité, le délai ou le niveau de qualité n'étaient pas assez clairs. <i>Qu'avais-tu compris du résultat attendu?</i>	COMPÉTENCE La personne ne maîtrise pas encore une partie de la tâche ou du comportement attendu. <i>Quelle partie te pose le plus de difficultés?</i>
CAPACITÉ Le temps, l'accès, les données, l'autorité ou les ressources nécessaires manquaient. <i>Quel obstacle empêche le travail d'avancer?</i>	ENGAGEMENT L'attente était claire et réalisable, mais elle n'a pas été priorisée ou respectée. <i>Peux-tu t'engager à respecter cette norme maintenant?</i>
La cause peut être mixte. Ton rôle est de choisir une réponse juste, pas de coller une étiquette définitive.	

Attention: une information liée à la santé, à un handicap, à la religion, à la famille ou à un autre motif protégé peut exiger une démarche d'accommodement ou une consultation. Ne cherche pas à diagnostiquer la personne.

QUESTIONS UTILES

Distinguer la cause sans mener un interrogatoire

CLARTÉ	Qu'avais-tu compris du résultat attendu? À quel moment le mandat est-il devenu moins clair? Comment savais-tu que le travail était terminé?
COMPÉTENCE	Quelle partie te pose le plus de difficultés? Qu'as-tu déjà essayé? Quelle démonstration ou pratique te rendrait autonome?
CAPACITÉ	Quel obstacle empêche le travail d'avancer? Quand savais-tu que le délai était à risque? Qu'aurais-tu pu me signaler plus tôt?
ENGAGEMENT	Qu'est-ce qui explique le choix de ne pas suivre l'attente? Que ferais-tu différemment? Peux-tu t'engager sur ce geste observable?

Trois distinctions à garder

- **Compréhension:** la personne peut reformuler ce qui est attendu.
- **Accord:** elle peut être en désaccord tout en ayant compris.
- **Responsabilité:** elle sait ce qu'elle doit faire ou signaler maintenant.

Ne cherche pas automatiquement l'accord complet. Cherche la compréhension, la capacité d'agir et une suite claire.

MOUVEMENT 6

Choisir la bonne suite

La qualité de la conversation se mesure moins à l'émotion du moment qu'à la justesse de l'intervention choisie.

SI C'EST LA CLARTÉ	Reformule le résultat, la norme, le niveau d'autonomie et le délai. Demande à la personne de reformuler.
SI C'EST LA COMPÉTENCE	Prévoit une démonstration, une pratique, une ressource ou une validation temporaire - avec une date de retrait du soutien.
SI C'EST LA CAPACITÉ	Retire un obstacle, arbitre une priorité ou précise le signal d'alerte à utiliser avant l'échéance.
SI C'EST L'ENGAGEMENT	Réaffirme l'attente, obtient un geste observable et nomme la prochaine étape autorisée si l'écart se répète.

À partir de [moment], l'attente est [résultat observable]. De mon côté, je vais [soutien]. Si [obstacle] survient, tu m'en informe [quand et comment]. Nous vérifierons [preuve] au moment convenu.

La personne n'a pas à aimer l'attente. Elle doit pouvoir la comprendre et dire si elle est en mesure de la respecter.

LES QUATRE SORTIES POSSIBLES

Une conversation ne doit pas finir en « on va faire attention »

ATTENTE REMISE À ZÉRO

La norme n'était pas assez claire. Tu l'établis pour l'avenir et tu assumes ta part.

Quelle preuve montrera que la nouvelle attente est comprise?

SOUTIEN CONVENU

Un besoin de compétence, coaching ou de capacité est identifié et un soutien précis est mis en place.

Quand ce soutien sera-t-il vérifié ou retiré?

ENGAGEMENT DATÉ

L'attente était claire et réalisable. La personne s'engage sur un changement observable.

Quel geste, quelle preuve et quelle date?

PROCESSUS APPROPRIÉ

La situation dépasse l'informel, se répète ou fait apparaître un risque qui exige une autre démarche.

Qui dois-je consulter et que dois-je documenter?

La cinquième sortie à éliminer: « On s'est parlé, mais rien n'a été décidé. »

MOUVEMENT 7

Fermer la boucle

Évitez que vous quittiez la rencontre avec deux versions différentes de la même entente.

Qu'est-ce que tu retiens comme attente et comme prochaine action?

1. CE QUI CHANGE	Le comportement ou le résultat attendu, formulé de manière observable.
2. LA PREMIÈRE PREUVE	Le premier signe concret que le changement a commencé.
3. LE SOUTIEN	Ce que la gestionnaire s'engage à fournir - et jusqu'à quand.
4. LE SIGNAL D'ALERTE	Ce que la personne doit communiquer si l'engagement devient à risque.
5. LE SUIVI	La date ou le moment prévu pour vérifier l'engagement.

Avant de partir

- ☐ La personne a reformulé ce qu'elle retient.
- ☐ J'ai confirmé mon propre engagement.
- ☐ J'ai nommé le suivi et je l'ai inscrit à mon agenda.

APRÈS LA RENCONTRE

Confirmer sans alourdir

Un bref résumé évite deux interprétations différentes et protège la qualité du suivi.

MODÈLE DE MESSAGE

Bonjour [prénom],

Merci pour notre échange au sujet de [situation]. Voici ce que nous avons clarifié:

- L'attente à partir de maintenant: [résultat ou comportement observable].
- Ta prochaine action: [action + délai].
- Mon engagement de soutien: [soutien].
- Si [obstacle] survient: [signal à utiliser].
- Notre suivi: [date ou moment].

Dis-moi si un élément ne correspond pas à ce que tu as compris.

Quand envoyer un résumé

- L'enjeu touche la performance, un comportement répété ou un engagement important.
- Plusieurs actions ou soutiens ont été convenus.
- Le suivi doit pouvoir être repris par une autre personne ou intégré à un processus.
- La politique de ton organisation exige une trace.

Une trace factuelle n'est pas automatiquement une mesure disciplinaire. Documente selon le cadre réel et les politiques applicables.

EXEMPLE 1 - PRÉPARATION

Un rapport remis en retard et incomplet

Cas fictif. La même situation peut exiger une autre réponse selon le contexte réel.

SITUATION	Pour la troisième fois, une membre de l'équipe remet un rapport le lendemain de l'échéance; les deux derniers sont incomplets.
FAIT	Rapports des 6, 13 et 20 août remis le lendemain; champs financiers manquants dans les deux derniers.
ATTENTE	Rapport complet le jeudi à 15 h, ou signalement du risque avant mercredi midi.
IMPACT	La gestionnaire reprend les données et l'envoi client est retardé.
NON NÉGOCIABLE	Le rapport complet à l'échéance ou un signalement assez tôt pour agir.
DISCUTABLE	La méthode de collecte et le point de validation intermédiaire.
SOUTIEN	Accès plus tôt aux données et arbitrage d'une priorité concurrente.
Hypothèse à vérifier: capacité et signalement tardif, pas de désengagement automatique.	

EXEMPLE 1 - CONVERSATION

Maintenir l'attente et traiter l'obstacle

GESTIONNAIRE: « Les rapports des 6, 13 et 20 août sont arrivés le lendemain de l'échéance. Les deux derniers avaient des champs financiers incomplets. L'attente est un rapport complet jeudi à 15 h. J'ai dû reprendre les données et l'envoi client a été retardé. Qu'est-ce qui s'est passé de ton côté? »

MEMBRE DE L'ÉQUIPE: « Je reçois toujours les chiffres de l'autre service en retard. Je ne peux pas inventer les données. »

GESTIONNAIRE: « Je comprends l'obstacle. À quel moment savais-tu que les chiffres n'arrivaient pas à temps? »

MEMBRE DE L'ÉQUIPE: « Le mercredi matin, habituellement. »

GESTIONNAIRE: « Le risque devait donc être signalé plus tôt. À partir de cette semaine, si les chiffres ne sont pas reçus mercredi à midi, tu me l'indiques avec la liste des données manquantes. De mon côté, je confirme l'échéance avec l'autre service. On vérifie le prochain rapport jeudi à 14 h 30. »

Sortie: soutien convenu + engagement daté. Première preuve: le signalement du mercredi ou le rapport complet du jeudi.

EXEMPLE 2 - PRÉPARATION

Des interruptions qui ferment la discussion

Le but n'est pas de corriger une « personnalité directe », mais un comportement observable en réunion.

SITUATION	À la réunion de lundi, une membre de l'équipe coupe la parole à Ana deux fois pendant sa présentation.
FAIT	Elle dit ensuite: « On perd notre temps avec ça » avant que la recommandation ne soit expliquée.
ATTENTE	Laisser la personne terminer; questionner ou contester l'idée sans rabaisser la contribution.
IMPACT	Ana cesse sa présentation, deux collègues n'interviennent plus et la décision est prise sans l'information complète.
NON NÉGOCIABLE	Pas d'interruption répétée ni de commentaire qui dévalorise la contribution.
DISCUTABLE	La façon de signaler un désaccord et le rôle de facilitation du gestionnaire.
Hypothèse à vérifier: attente comportementale possiblement implicite + impact non reconnu.	

EXEMPLE 2 - CONVERSATION

Distinguer franchise et effet réel

GESTIONNAIRE: « Je veux revenir sur la réunion de lundi. Pendant la présentation d'Ana, tu l'as interrompue deux fois et tu as dit: « On perd notre temps avec ça » avant qu'elle termine. Ana a arrêté sa présentation et nous avons décidé sans entendre sa recommandation complète. »

MEMBRE DE L'ÉQUIPE: « Je suis juste directe. Si tout le monde était moins sensible, on avancerait plus vite. »

GESTIONNAIRE: « Je comprends que ton intention est d'avancer. Je dois quand même traiter l'effet. Ici, être directe ne veut pas dire couper la parole ou disqualifier une contribution. À partir de maintenant, je veux que tu laisses la personne terminer, puis tu contestes l'idée avec une question ou un fait précis. »

MEMBRE DE L'ÉQUIPE: « D'accord, mais je veux pouvoir dire quand je ne suis pas d'accord. »

GESTIONNAIRE: « Oui. Le désaccord est permis. L'interruption et le commentaire dévalorisant ne le sont pas. À la prochaine réunion, je vais faciliter le tour de parole et nous ferons un point juste après. »

Sortie: attente remise à zéro + engagement daté. Première preuve: une objection formulée après l'exposé, sur l'idée plutôt que sur la personne.

EXEMPLE 3 - PRÉPARATION

Une procédure contournée malgré plusieurs rappels

L'expérience de la personne mérite d'être entendue; elle ne lui donne pas le pouvoir d'annuler seule une norme établie.

SITUATION	Depuis le changement de processus, un membre expérimenté continue d'utiliser l'ancien formulaire.
FAIT	Trois dossiers ouverts cette semaine sont absents du nouveau registre; deux rappels écrits avaient été envoyés.
ATTENTE	Tous les nouveaux dossiers doivent être créés dans le registre commun à partir du 1er septembre.
IMPACT	L'équipe ne peut pas voir l'état réel des dossiers, et une relance client a été faite en double.
NON NÉGOCIABLE	Utiliser le registre commun pour tout nouveau dossier.
DISCUTABLE	Les champs à simplifier, l'aide à la migration et la façon de faire remonter les irritants.
Hypothèse à vérifier: engagement. La personne connaît la norme et sait l'appliquer, mais ne la juge pas utile.	

EXEMPLE 3 - CONVERSATION

Écouter l'expertise sans céder le cadre

GESTIONNAIRE: « Les trois dossiers ouverts cette semaine ne sont pas dans le nouveau registre, malgré les deux rappels. L'attente depuis le 1er septembre est d'y créer chaque nouveau dossier. L'équipe ne pouvait pas voir l'état réel des dossiers et une relance client a été faite en double. Qu'est-ce qui explique ton choix? »

MEMBRE DE L'ÉQUIPE: « Ça fait douze ans que je fais ce travail. L'ancien formulaire est plus rapide et le nouveau registre est mal conçu. »

GESTIONNAIRE: « Je veux entendre précisément ce qui ralentit le travail, parce que ton expérience peut améliorer le processus. En même temps, tu ne peux pas décider seul de contourner le registre. L'attente demeure: chaque nouveau dossier y est créé le jour même. »

MEMBRE DE L'ÉQUIPE: « Je peux le faire, mais je veux qu'on corrige les champs inutiles. »

GESTIONNAIRE: « D'accord. D'ici vendredi, tu m'envoies trois champs précis à revoir avec l'impact associé. Je porte la demande au propriétaire du processus. Nous verrons lundi que les dossiers sont tous dans le registre. Si l'écart se répète, je consulterai la prochaine étape prévue. »

Sortie: engagement daté. Soutien: canal structuré pour améliorer le processus. L'attente n'est pas négociée pendant ce travail d'amélioration.

APRÈS LE GUIDE

Tes prochaines étapes

La transformation ne vient pas du fait d'avoir lu le kit. Elle vient du moment où tu l'appliques à une vraie situation et où tu reviens faire le suivi.

1. CHOISIS	Sélectionne une conversation précise que tu repousses ou qui doit être menée bientôt.
2. DIAGNOSTIQUE	Vérifie le type de conversation, le niveau de prudence et la cause possible de l'écart.
3. PRÉPARE	Remplis le canevas: faits, attente, impact, ligne de clarté, ouverture, soutien et suivi.
4. MÈNE	Utilise tes propres mots. Écoute la réaction sans retirer le cadre ni chercher à tout régler d'un coup.
5. CONFIRME	Envoie un résumé lorsque nécessaire et précise l'action, le soutien, le signal d'alerte et la date de suivi.
6. VÉRIFIE	Reviens réellement sur l'engagement. Ferme la boucle, ajuste le soutien ou consulte la prochaine étape appropriée.

Ton premier objectif: ne plus laisser cette conversation tourner dans ta tête. Choisis-la, prépare-la et fixe le moment où tu vas la tenir.

Après chaque utilisation, note ce qui t'a aidée, ce qui est demeuré difficile et ce que tu veux formuler plus clairement la prochaine fois. C'est ainsi que la méthode devient naturelle.

VALORA STRATÉGIE

BLOC DÉTACHABLE

Outils imprimables

Les pages suivantes sont conçues pour être imprimées, réutilisées et gardées près de toi avant, pendant et après une conversation.

Ce bloc comprend

PRÉPARER	Un canevas complet et un canevas express pour transformer ta situation en message clair.
TENIR	Une liste de vérification et 12 formulations pour rester humaine sans perdre ton cadre.
FERMER	Un modèle de résumé et une fiche de suivi pour confirmer la suite et revenir sur l'engagement.

Tes prochaines étapes

1. **Prépare.** Choisis le canevas adapté et écris avant de parler.
2. **Garde le cap.** Apporte la liste de vérification et l'aide-mémoire à la rencontre.
3. **Ferme la boucle.** Envoie le résumé, fixe le suivi et reviens vérifier.

Une conversation importante mérite une page à elle seule. Imprime plusieurs copies et utilise-les sur de vraies situations.

OUTIL #1: CANEVAS IMPRIMABLE

Prépare ta Juste Conversation

1. L'ÉCART OBSERVABLE *Situation + fait*

2. L'ATTENTE QUI EXISTAIT

3. L'IMPACT CONCRET

4. MA LIGNE DE CLARTÉ *Non négociable / discutable / soutien*

5. MON OUVERTURE

6. CAUSE À VÉRIFIER ☐ Clarté ☐ Compétence ☐ Capacité ☐ Engagement ☐ Mixte ☐ Autre processus

7. CE QUI CHANGE + LA PREMIÈRE PREUVE

8. MON SOUTIEN + LE SUIVI

OUTIL # 2: CANEVAS EXPRESS

Quand la conversation doit avoir lieu bientôt

Ce canevas ne remplace pas le filtre de prudence. Il condense les éléments essentiels d'un écart courant.

LE FAIT QUE JE DOIS NOMMER

L'ATTENTE QUI DOIT ÊTRE CLAIRE

LA QUESTION QUE JE VAIS POSER

CE QUI EST NON NÉGOCIABLE

LE SOUTIEN QUE JE PEUX OFFRIR

LE CHANGEMENT OBSERVABLE ET LA DATE DE SUIVI

☐ Je suis sur un écart courant.☐ J'ai l'autorité d'intervenir.☐ Aucun signal ambre ou rouge n'est présent.

OUTIL #3: APRÈS LA RENCONTRE

Résumé de la Juste Conversation

SITUATION DISCUTÉE

ATTENTE À PARTIR DE MAINTENANT

PROCHAINE ACTION DE LA PERSONNE *Action + délai*

MON ENGAGEMENT DE SOUTIEN

SIGNAL D'ALERTE SI UN OBSTACLE SURVIENT

DATE OU MOMENT DU SUIVI

PROCHAINE ÉTAPE COMMUNIQUÉE SI L'ÉCART SE RÉPÈTE *Seulement si elle est pertinente et autorisée*

OUTIL #4: LISTE DE VÉRIFICATION

Avant, pendant et après

AVANT

- Un seul écart principal.
- Des faits observables.
- L'attente existante identifiée.
- Ma ligne de clarté définie.
- Le soutien possible choisi.
- Le filtre de prudence vérifié.

PENDANT

- J'ouvre sans détour.
- Je nomme sans juger.
- Je m'arrête après les faits.
- J'écoute la version complète.
- Je distingue intention et impact.
- Je reviens à la suite.

Après

- | | |
|--|--|
| ☐ Ce qui change est observable. | ☐ Le soutien est précis. |
| ☐ La première preuve est définie. | ☐ Le suivi est daté et inscrit. |
| ☐ Le résumé est envoyé si nécessaire. | ☐ Je reviens réellement sur l'engagement. |

Une bonne préparation ne garantit pas une réaction facile. Elle t'aide à rester juste lorsque la conversation devient inconfortable.

OUTIL #5: SUIVI

Ne laisse pas l'engagement disparaître

DATE DE LA CONVERSATION

PREMIÈRE PREUVE ATTENDUE

DATE DE VÉRIFICATION

CE QUE J'AI OBSERVÉ

LE SOUTIEN PROMIS A-T-IL ÉTÉ FOURNI?

DÉCISION DE SUIVI *Fermer / poursuivre le soutien / recadrer / consulter un processus*

Débriefage de gestion

- | | |
|---|--|
| ☐ Ai-je nommé les faits assez tôt? | ☐ Ai-je écouté sans perdre le cadre? |
| ☐ Ai-je choisi la bonne cause et la bonne suite? | ☐ Qu'est-ce que je ferai plus clairement la prochaine fois? |

OUTIL #6: AIDE-MÉMOIRE

12 formulations à garder près de toi

OUVRIR	Je veux qu'on parle de... J'ai un écart concret à te nommer.
POSER LE FAIT	J'ai observé... L'attente convenue était... L'impact a été...
OUVRIR LA VERSION	Qu'est-ce qui s'est passé de ton côté?
CLARIFIER	Qu'avais-tu compris du résultat attendu?
DISTINGUER	Je comprends l'intention. Je dois quand même traiter l'impact.
REVENIR AU SUJET	Je vais tenir compte de cet élément. Revenons aussi à la partie qui relevait de toi.
POSER LA LIMITE	Ce qui n'est pas négociable ici, c'est...
OFFRIR DU SOUTIEN	De mon côté, je peux...
SIGNAL D'ALERTE	Si l'échéance devient à risque, tu m'en informe...
FERMER LA BOUCLE	Qu'est-ce que tu retiens comme attente et prochaine action?
TOURNER EN ROND	Nous n'avons pas besoin d'être d'accord sur chaque interprétation. L'attente demeure...
ARRÊTER	Je vais arrêter ici et consulter le processus approprié avant d'aller plus loin.

POUR GARDER LE BON CADRE

À propos, limites et repères

La Juste Conversation est née de plusieurs années de gestion et de situations où il fallait corriger un écart sans déshumaniser la personne puis faire avancer concrètement la suite.

Elle s'inscrit dans la Méthode Valora: *Quand les humains, la structure et les opérations doivent mieux fonctionner ensemble!*

Ce kit soutient une conversation de gestion courante. Il ne remplace pas les politiques internes, les relations de travail, les obligations légales ni l'expertise professionnelle.

© 2026 Valora Stratégie. Tous droits réservés. Version 1.3.

Ce document peut être imprimé pour l'usage personnel de l'acheteuse. Il ne peut pas être revendu, reproduit ou distribué sans autorisation.