

Entretiens de cadrage

Les entretiens de cadrage se font avec le sponsor, puis un par un si le sujet est sensible, pour trouver l'intention, la question unique, et dire qui décide.



Durée : 1 h à 3 h Niveau : Intermédiaire	Participants : 1 à 12 personnes Format : présentiel, distanciel	Facilitateurs : 1, celui qui conçoit la journée Matériel : un bureau ou une petite salle fermée, deux chaises, un carnet, la demande du sponsor, telle qu'il l'a écrite, aucune slide
QUAND NE PAS L'UTILISER - le sponsor a déjà décidé et veut faire adhérer - vous ne pouvez pas garantir l'anonymat - le sponsor attend un audit écrit sur les personnes - le sujet n'est pas sensible et le groupe est petit (entretiens individuels)		

Votre question unique : _____

Fiche de salle : en bref, déroulé, ce que vous dites, pièges. Préparation, questions fréquentes et adaptations : version complète en ligne, adresse en pied de page.

Le déroulé de l'entretien de cadrage, minute par minute

Ce déroulé est calé sur le premier entretien avec le sponsor : une heure, dans son bureau, sans slides. Les suivants reprennent la même trame, plus vite, en partant de là où on s'est arrêté.

TEMPS	CE QUI SE PASSE	CE QUE FAIT LE FACILITATEUR
0 à 5 min	Ouverture : à quoi sert l'entretien, ce qu'on fera de ce qui se dit	Annonce qu'il ne proposera aucun format aujourd'hui, pose le carnet sur la table
5 à 20 min	La demande : le sponsor raconte ce qu'il a en tête, avec ses mots, souvent un programme	Écoute, note les mots exacts, ne corrige rien
20 à 30 min	La crainte : ce qui lui ferait dire, le soir, que la journée était ratée	Relance sur des faits, repère le sujet que la demande habillait
30 à 40 min	L'intention : ce qui aura changé le lundi d'après, avec quoi on repart	Fait décrire un lundi concret, pas une ambition
40 à 50 min	La question : une première version de la question unique, écrite sur le carnet	Écrit la question devant le sponsor, la lit à voix haute, la réécrit avec lui
50 à 55 min	Qui décide : le sponsor seul après écoute, le groupe, ou une délégation	Pose la question en ces termes, note la réponse mot pour mot
55 à 60 min	La suite : qui voir en entretien individuel, date du prochain rendez-vous	Propose la liste des entretiens, rappelle la règle d'anonymat

Ce que vous dites en salle, pendant l'entretien de cadrage

Une proposition de consignes, phase par phase. Dites-les avec vos mots : ce qui compte, c'est l'ordre, et ce qu'elles interdisent. Au sponsor d'abord, puis en entretien individuel. Elles laissent de la place : dans un entretien de cadrage, c'est l'autre qui parle.

À l'ouverture. « Aujourd'hui, je ne vous propose rien. Je veux comprendre ce que vous attendez de cette journée, et ce que vous craignez. Le programme viendra après, et il ne ressemblera peut-être pas à celui que vous avez en tête. »

Sur la demande. « Racontez-moi ce que vous avez imaginé, avec vos mots. Je note, je ne corrige pas. »

Sur la crainte. « Le soir de la journée, qu'est-ce qui vous ferait dire : c'était raté ? »

Sur l'intention. « Le lundi d'après, si la journée a servi, qu'est-ce qui a changé ? Décrivez-moi ce lundi. »

Sur la question. « Si le groupe ne devait répondre qu'à une seule question, laquelle ? Je l'écris, et on la relit ensemble. »

Sur qui décide. « Ce qui sortira de la journée, qui le décide : vous, après avoir écouté, le groupe, ou quelqu'un à qui vous le confiez ? Les trois se valent. Ce qui ne marche pas, c'est de ne pas le dire. »

En entretien individuel. « Ce que vous me dites reste entre nous : je m'en sers pour construire la journée, je ne le rapporte à personne avec votre nom. Qu'est-ce qui, aujourd'hui, ne se dit pas dans cette équipe ? »

Quand ça dérape. Si le sponsor arrive avec sa journée déjà découpée en créneaux : « Avant les créneaux, on cherche la question. Tant qu'elle n'est pas trouvée, aucun créneau n'existe. » Si on est tenté de laisser la décision « se voir le jour J » : « Qui décide, on le dit maintenant. Pas à 16 heures, le jour J. »

Les pièges de l'entretien de cadrage, vus en vrai

Le programme accepté tel quel. Le sponsor arrive avec une journée déjà découpée en créneaux, et on se met à la remplir. On aura une journée bien animée qui ne répond à rien. Tant que la question n'est pas trouvée, aucun créneau n'existe.

La demande prise pour le sujet. « Une journée de cohésion » peut cacher une équipe de direction qui ne décide plus ; « un séminaire stratégique », un désaccord sur le cap que personne n'ose ouvrir. Si l'entretien s'arrête à la demande, la journée traitera le symptôme. C'est la question sur la crainte qui fait bouger les choses.

Servir le sponsor au lieu du système. Le sponsor veut que la journée fasse passer son message. L'équipe a besoin de dire ce qui

coince. Le facilitateur qui choisit le sponsor contre le système obtient une journée polie et rien le lundi. Le sponsor n'est pas le client : c'est le système qu'on sert, et on le lui dit en entretien.

L'entretien qui fuit. Une phrase rapportée, même sans nom, que la personne reconnaît dans la bouche du sponsor. Au séminaire suivant, plus personne ne dira rien en entretien. Les thèmes remontent, jamais les phrases.

Le « qui décide » reporté. On a trouvé la question, l'intention, le format, et on se dit que la décision « se verra le jour J ». Elle se verra, en effet : à 16 heures, quand le groupe découvrira que le sponsor tranchera seul ce qu'il vient de discuter. Dire qui décide avant de discuter, et le dire dès le cadrage.