
La Bienveillance relationnelle

Vers un mieux être relationnel dans les établissements de santé



Aujourd'hui, les pratiques des professionnels sont le fruit des décisions et des actions d'hier. Demain, les pratiques des professionnels seront le fruit des décisions et des actions d'aujourd'hui. En prenant de bonnes décisions dans le présent, vous transformez durablement votre avenir.

L'équipe d'IMPACTANCE

IMPACTANCE

10 B Rond Point de la nation

21000 DIJON

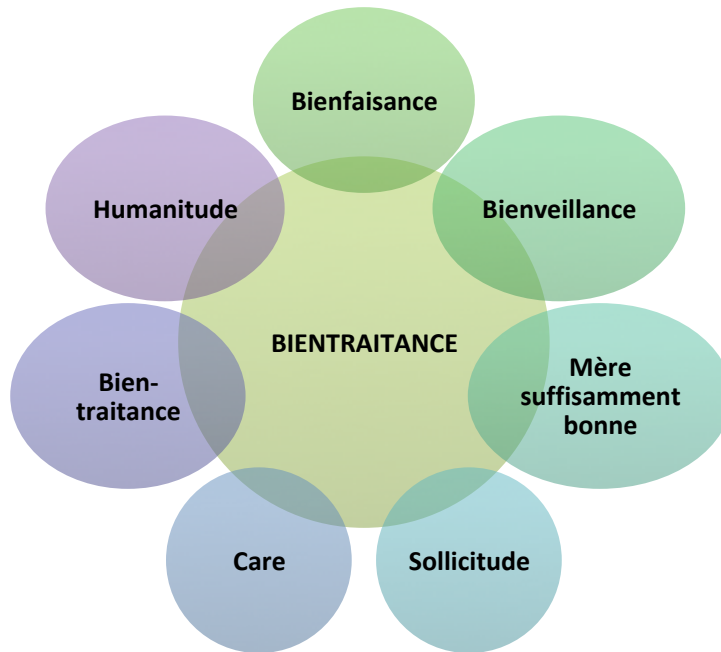
Tél : 03 80 28 01 10

contact@impactance.fr

www.impactance.fr

Les bases de la bientraitance relationnelle

Plusieurs concepts servent de base à la notion actuelle de bientraitance dans les soins :



La bientraitance est une culture inspirant les actions individuelles et les relations collectives au sein d'un établissement ou d'un service. Elle vise à promouvoir le bien être de l'usager en gardant à l'esprit le risque de maltraitance.

(Recommandations de bonnes pratiques professionnelles, ANESM, 2008)

Attitude / posture professionnelle active et dynamique individuelle et collective du soin, qui prend racine dans un système de valeurs humanistes. Elle procède du savoir être. Démarche globale, elle passe par une relation de confiance pérenne entre la personne soignée et les équipes soignantes.

(Mission ministérielle 'Promouvoir la bientraitance dans les établissements de santé ', 2011)

Les notions de relations (à soi – aux autres : professionnels, familles, patients) et de communication sont des savoir êtres au cœur de toute pratique bientraitante. Ainsi, il importe de développer ce savoir être au cœur de l'équipe pour en faire rejaillir les bénéfices sur les patients et les familles. Telle est la volonté de la formation sur la bientraitance relationnelle.

Les fondamentaux de la communication

On ne peut pas ne pas communiquer, tout en nous communique et notre activité principale est de communiquer.

Communiquer, c'est mettre en commun, c'est être en relation.

Toute communication implique :



L'émetteur s'exprime dans son registre (avec ses mots, sa sémantique, son vécu, sa culture, son éducation, ses comportements, ses émotions, ses pensées, ses valeurs, sa gestuelle, ses filtres, ...).

Le message est véhiculé grâce à un canal de communication : une bande porteuse qui est déformé par des parasites (environnement, culture, ambiance...).

Le récepteur interprète le message : les gestes, mots, postures, selon ses propres croyances, expériences, selon sa propre « carte du monde ».

Entre ce que l'émetteur

PENSE – VEUT DIRE – CROIT DIRE – DIT

.....Et ce que le récepteur ...

A ENVIE D'ENTENDRE, CROIT ENTENDRE, ENTENDS, A ENVIE DE COMPRENDRE, COMPRENDS

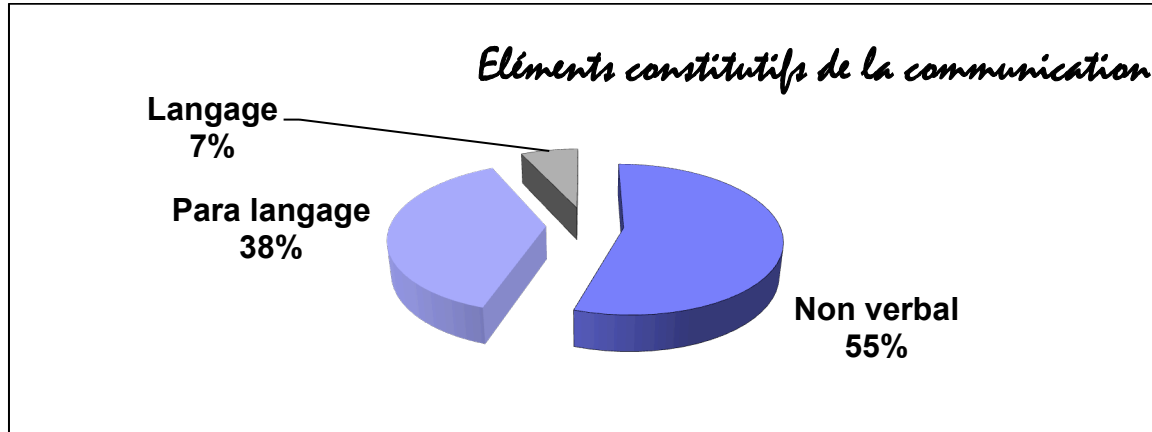
Il y a neuf possibilités qu'on ait des difficultés à communiquer !

(cf. annexe freins à la communication)

Quelle que soit l'intention donnée, ce qui fait sens dans la communication, ce n'est pas ce que je dis, mais ce que l'autre comprends de ce que je dis. En d'autres termes, le sens de la communication est donné par l'autre, non par soi.

Pour établir une communication harmonieuse avec autrui, il est donc important de se régler perpétuellement par rapport à autrui, préciser, reformuler ou faire reformuler.

Par ailleurs, la communication comprend plusieurs composantes, plusieurs canaux de communication :



Ainsi, ce que je suis, parle plus que ce que je dis ! En 30 minutes d'entretien, on estime que 800 messages non verbaux sont transmis.

La force d'un message repose sur sa congruence, c'est-à-dire l'harmonie entre les 3 niveaux de communication (non verbal, paralangage, langage), entre ce que je dis et ce que je montre !

Enfin, tout message comprend 3 types d'informations :

- ⇒ Des faits,
- ⇒ Des émotions,

Des croyances, opinions

Exemple :

Ma voiture n'a pas démarré ce matin (fait)

Sans doute à cause du gel (opinion)

Je suis vraiment contrarié (sentiment)

Connaître la bible du savoir vivre relationnel

Pour établir une relation authentique et positive, il est important de bien connaître et d'être conscient de certains postulats liés à la communication mais aussi propre à notre perception et à nos comportements :

1. La réalité n'existe pas
2. On ne peut pas ne pas influencer
3. On ne peut pas ne pas être influencé
4. Une personne ne peut être tenue pour responsable de ce qu'on ressent
5. Tout comportement possède une fonction positive pour celui qui le met en œuvre
6. Une personne ne peut se résumer à ses comportements
7. Tout ce à quoi nous résistons persiste

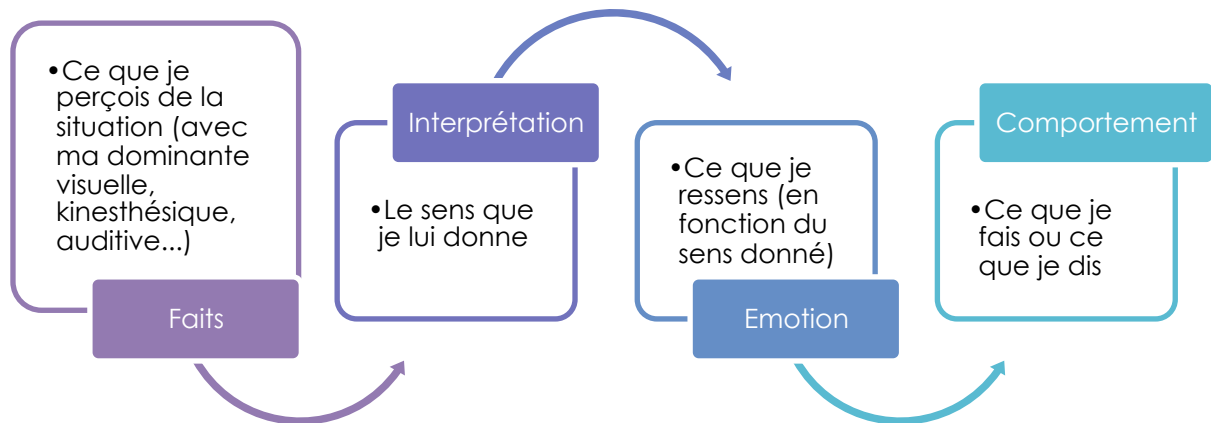
LA REALITE N'EXISTE PAS



Personne ne peut voir la réalité objective. Lorsque nous communiquons avec quelqu'un, chacun communique conformément à sa façon de voir le monde et ne peut faire autrement.

Nous agissons en fonction d'un modèle du monde que nous avons façonné et que nous façonnons selon notre système de représentation, nos croyances et nos expériences.

Ce modèle du monde agit comme un filtre qui influence notre manière de voir le monde réel et notre manière d'être et d'agir.



L'influence du système de croyance :

- Des *croyances neutres* : croyances qui n'induisent pas d'émotions et de conséquences dans notre vie quotidienne. Elles peuvent correspondre à des opinions.
- Des *croyances aidantes* : sont des croyances qui nous apportent des ressources lorsque nous sommes en difficulté. Exemple : si je crois que j'arriverai toujours à m'en sortir en cas de difficulté cela va certainement m'aider.
- Des *croyances limitantes* : qui nous tirent vers le bas. Elles concernent toutes sortes de sujets (la vie, la société, les autres, la politique, etc.) mais les plus importantes sont celles que nous avons sur nous-mêmes et qui agissent comme une seconde peau (ex. : « je ne vauds rien » ; « je n'arriverai jamais à rien », etc.). Elles modifient notre perception et s'avèrent particulièrement préjudiciables à notre équilibre et à nos relations avec les autres.

Les croyances agissent comme de véritables filtres qui modifient nos perceptions en nous faisant croire que l'on voit la réalité objective. Les croyances nous font rechercher dans la réalité ce qui les intéresse pour s'auto-justifier.

On ne voit dans la réalité que ce qu'on est préparé à voir : « *tout le monde t'apparaît toujours tel que tu le conçois* ». Si une personne a des croyances négatives et pessimistes sur le monde, elle remarquera certainement plus tous les événements négatifs. Le fait de voir ces événements négatifs viendra confirmer et renforcer le bien fondé de son système de croyances : « *je le savais bien !* »

ON NE PEUT PAS NE PAS INFLUENCER*

ON NE PEUT PAS NE PAS ETRE INFLUENCE*

La relation est un système complexe qui implique le conscient et l'inconscient, le langage mais aussi le paralangage et le non verbal.

Ainsi, par exemple, connaissez-vous l'histoire de Monsieur Marcel Trouyard ?

Marcel Trouyard se trouve dans une voiture garée sur un parking de supermarché. Un individu s'approche de la voiture dans laquelle Marcel Trouyard se trouve, sort ses clés, et raye tout le pourtour de la carrosserie en en faisant le tour. Marcel Trouyard le suit des yeux et pourtant il ne dit rien. Pourquoi ?

Avez-vous vu en Marcel Trouyard une personne jeune (moins de 25 ans) ? Voyez-vous Marcel Trouyard assis devant au volant de sa voiture ou derrière ?

La plupart du temps, Marcel Trouyard est perçu comme quelqu'un d'âgé (certainement car Marcel est un vieux prénom) et plutôt assis à l'avant de la voiture côté conducteur.

Et maintenant... voulez-vous la réponse ? Et bien Marcel Trouyard est en réalité un bébé assis à l'arrière de la voiture !

Alors que vous avez lu l'histoire, vous vous représentez les personnages et les éléments en fonction de votre propre modèle du monde. Tout ce que nous percevons dans la réalité est implicitement comparé à notre propre base de donnée et crée une situation sous forme d'images mentales. Ces images se forment en mode automatique.

De la même manière, autrui perçoit chez nous un certain nombre d'informations à partir desquels il va faire des déductions et qui vont le guider dans ses comportements vis-à-vis de nous.

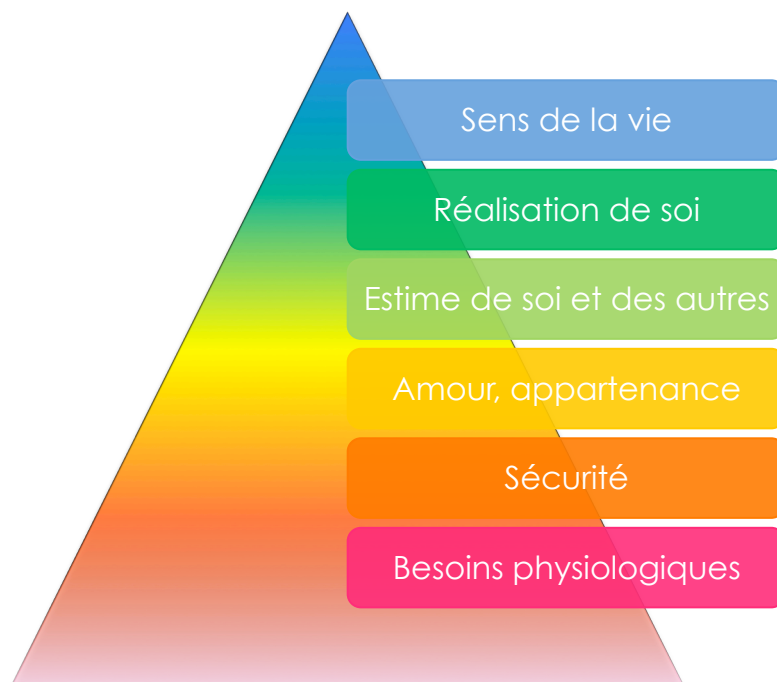
Attention, influencer ne signifie pas manipuler. L'influence est un processus naturel tandis que la manipulation est un processus le plus souvent intentionnel qui vise à s'approprier l'autre (au sens large du terme).

Nous avons toujours le choix de la manière dont nous allons réceptionner le message. L'autre est au plus le facteur déclenchant de ce que nous ressentons mais il n'en est jamais la cause. Nos sentiments sont le fruit de la manière dont nous choisissons de recevoir les événements, actes, paroles des autres, selon les besoins et les attentes qui sont les nôtres à ce moment-là.

Les critiques, reproches, jugements, interprétations que nous formulons à l'égard d'autrui sont en réalité des projections de nos propres besoins, sentiments...

Il est donc important d'identifier quels sont nos propres besoins insatisfaits cachés derrière le message négatif.

Améliorer la communication signifie d'abord de se reconnecter avec les sentiments ressentis (cf. grammaire émotionnelle en annexe) puis identifier les besoins insatisfaits. Pour cela vous pouvez vous aider de la *pyramide de Maslow* :



TOUT COMPORTEMENT POSSEDE UNE FONCTION
POSITIVE POUR CELUI QUI L'EMPLOIE

Il est important de faire une distinction entre l'individu, les intentions, les croyances, les fonctions/objectifs et les comportements eux-mêmes. Tout comportement est animé par une « intention positive », en ce sens que l'inconscient d'une personne la porte à faire le meilleur choix parmi ceux qui lui sont possibles à un moment donné, dans un contexte donné. Le comportement n'est qu'un symptôme alors que l'intention positive est une cause plus profonde. Il est plus respectueux, écologique et productif de répondre à la structure profonde qu'à l'expression d'un comportement problématique.

Ainsi, par exemple, derrière un comportement agressif, il y a le besoin de protection, de sécurité ou la crainte d'être rejeté. La colère pourra être animée par le besoin de maintenir des frontières claires.

Cela ne veut pas dire qu'il faut tout accepter de l'autre. Comprendre, oui, mais pour l'aider à changer ses comportements inadéquats.

A un moment donné de sa vie, toute personne fait le meilleur choix possible compte tenu du contexte et des ressources dont elle dispose. Tout comportement, adapté ou non à une situation, a pour but de réagir à celle-ci. Le comportement est le résultat d'un choix considéré par celui qui le fait comme le meilleur possible à un moment donné, compte tenu de ses motivations inconscientes et de ses capacités, en partie dues à ses expériences et à ses connaissances.

UNE PERSONNE NE SE RESUME PAS A
SES COMPORTEMENTS

Il est indispensable de faire une claire séparation entre l'identité d'une personne et ses comportements. Une personne est toujours plus que son comportement !

Il est plus acceptable de parler du comportement en le dissociant de la personne elle-même afin que celle-ci ne se sente pas jugée. S'il est relativement facile d'aider une personne à changer son comportement, il est très difficile, voire impossible, de changer sa nature.

TOUT CE A QUOI NOUS RESISTONS PERSISTE

Plus vous résistez et luttez pour changer une personne et son comportement, plus l'attitude de la personne perdure.

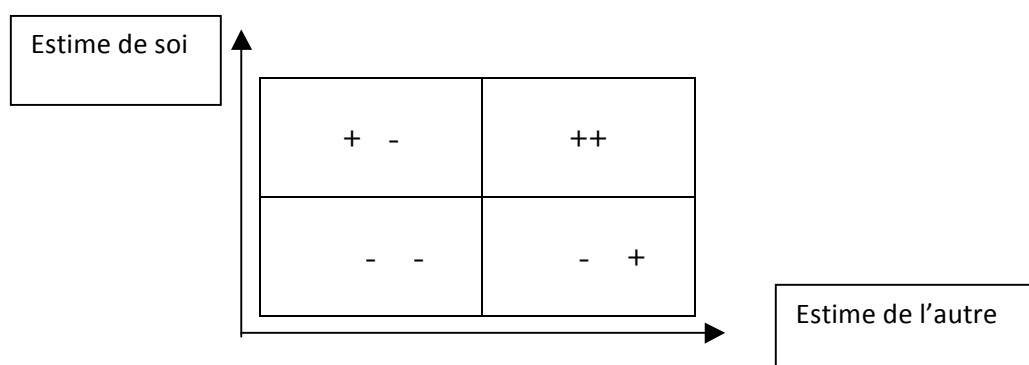
Souvent lorsque nous sommes confrontés à des obstacles (personnalités dites « difficiles », événements, etc.), nous avons tendance à nous braquer et à vouloir à tout prix faire tomber le mur. Au lieu de cela nous réussissons surtout à nous rendre toujours davantage malheureux en nous heurtant avec grande persévérance au mur.

En d'autres termes, changer ce qui nous entoure est nettement plus compliqué que de se changer nous-mêmes et de nous adapter à notre environnement de manière à vivre harmonieusement.

Tisser des relations constructives et harmonieuses avec les autres signifie avant tout de faire le deuil des idées selon lesquelles on peut changer autrui et les gens agréables sont toujours et forcément comme vous !

Plus vous cherchez à vouloir changer autrui et donc plus vous niez ce qu'il est et plus autrui (s'il a un minimum d'estime de soi !) s'affirmera dans ce qu'il est....

Adopter une posture OK – OK



La position : « je suis OK et l'autre ne l'est pas » correspond à un sentiment de supériorité face à quelqu'un qui n'est pas jugé à la hauteur. Cette position pousse à être agressif ou arrogant ou encore paternaliste

La position : « je ne suis pas OK et les autres le sont » : « je ne suis pas grand-chose, les autres valent mieux que moi », « cela n'arrive qu'à moi, je suis incompris » manifeste un sentiment d'infériorité, une dévalorisation de soi. Cette perte de confiance en soi peut conduire à de la soumission, des rancœurs, une rébellion.

La position : « je ne suis pas OK et l'autre n'est pas OK non plus » : « je ne suis pas à la hauteur, les autres ne valent pas mieux que moi », « tout est pourri », est une position de découragement ou de désespoir où l'on est tenté de se replier et d'éviter le conflit.

La position : « je suis OK et l'autre est OK » : « je me respecte et je respecte autrui tel qu'il est », « j'ai conscience de ma valeur et de celle d'autrui : nous sommes égaux ». Cela implique d'aller de l'avant avec les autres. C'est la seule position réaliste (au sens connectée avec le réel).

Développer l'assertivité

Comme nous l'avons vu précédemment, plusieurs postures peuvent être adoptées dans nos relations aux autres (proches, collègues, supérieurs, subordonnés, patients, familles, etc.).

Ainsi, nous pouvons nous être dans : la fuite/soumission ; la lutte/domination ; la manipulation et enfin l'assertivité.

La FUITE /SOUMISSION peut être employée lorsque nous percevons que le rapport de force nous est défavorable, l'autre nous apparaît effrayant ou menaçant. Elle peut aussi révéler une difficulté à supporter les conflits.

Cette attitude se manifeste par un renoncement systématique de ses points de vue, une fuite symbolique ou physique de l'espace du conflit, l'impossibilité de prendre position (de décider, de trancher).

A long terme, les frustrations répétées liées au renoncement de ses propres idées peuvent mener à l'explosion de colère.

POINTS POSITIFS DE CETTE ATTITUDE	POINTS NEGATIFS DE CETTE ATTITUDE
Eviter de faire éclater un conflit, apaiser les esprits...	Implique de renoncer à sa position, intérêts,...
Lorsque le rapport de force nous est défavorable	L'indécision continuelle peut augmenter l'irritation des autres
Lorsque l'enjeu est peu élevé	Peut instaurer une relation déséquilibrée (autrui est conforté dans sa position de domination)

La LUTTE/DOMINATION se caractérise par une volonté de dominer l'interlocuteur et d'imposer son propre point de vue avec autorité, en haussant le ton ou en faisant appel à la menace (son point de vue est considéré comme étant le seul ou le meilleur). Elle est employée parce qu'il est important pour la personne d'être la plus forte dans la confrontation mais aussi par l'anticipation de la défense et la crainte de la confrontation.

Elle se manifeste par une position combative (buste en avant, doigt pointé, ...) permettant de mesurer et prouver sa force à autrui. La position s'accompagne parfois de paroles manifestant ce rapport de force : « *ils ne m'auront pas* », « *cela ne se passera pas comme ça* », Cette attitude révèle un certain goût pour la polémique. La personne ressent du plaisir et est motivée par l'énergie libérée dans la colère et la perspective du combat à livrer.

POINTS POSITIFS DE CETTE ATTITUDE	POINTS NEGATIFS DE CETTE ATTITUDE
<p>Permet d'imposer son point de vue ou ses intérêts</p> <p>Dans le cas de sujets non négociables à faire respecter, une attitude « musclée » est parfois nécessaire</p> <p>En groupe elle permet de « trancher » lorsque la discussion s'enlise et qu'aucune solution n'est trouvée</p>	<p>Escalade des conflits et désaccords / risques de vengeance</p> <p>Risque d'être isolé et de ne pas pouvoir bénéficier du point de vue d'autrui</p> <p>Auto-alimentation de l'attitude de lutte: avoir raison, gagner, peut devenir la motivation principale</p>

La MANIPULATION/SEDUCTION consiste à imposer son point de vue sans affronter directement l'interlocuteur. La personne cherche à séduire et/ou manipuler pour qu'autrui adopte son opinion.

Elle se manifeste par l'utilisation du charme, de ses capacités de séduction pour influencer l'interlocuteur. L'anticipation des réactions de ce dernier dans la construction d'une stratégie de persuasion mais aussi les plaintes récurrentes utilisées pour se mettre en position de victime et attendrir ou culpabiliser l'interlocuteur (chantage affectif) sont d'autres techniques employées dans la manipulation/séduction.

POINTS POSITIFS DE CETTE ATTITUDE	POINTS NEGATIFS DE CETTE ATTITUDE
<p>Poursuivre son but sans confrontation et sans conflit (la plupart du temps...)</p> <p>Parfois la seule manière de « gérer » certains interlocuteurs très en lutte / domination, ou d'obtenir quelque chose des personnes fuyantes</p>	<p>Risques de conflits et détérioration durable de la relation</p> <p>Renforce l'individualisme et mise en péril de la qualité des relations</p> <p>L'accord avec l'interlocuteur est moins durable qu'un accord fondé sur la coopération et satisfaction des deux parties</p>

L'ASSERTIVITE vient de l'anglais : « **to assert** » = **se libérer de l'esclavage**. Elle renvoi à la capacité d'une personne à exprimer ses besoins, sentiments, opinions sans détours, tout en manifestant de la considération pour ceux des autres. Il s'agit de s'affirmer, sans susciter d'hostilité ou de défense de la part de l'entourage : « **ni paillason, ni hérisson, ni polisson !** ».

Dans l'assertivité, il s'agit de privilégier une attitude de coopération (solution gagnant – gagnant), de recherche de compromis avec autrui. Pour ce faire, chacun exprimera son point de vue et ses émotions afin d'instaurer une relation d'égal à égal sans volonté de domination. Le « non » sera formulé quand nécessaire et les critiques seront données de manière constructive. Les erreurs possibles seront reconnues si effectivement les arguments d'autrui sont valables.

POINTS POSITIFS DE CETTE ATTITUDE	POINTS NEGATIFS DE CETTE ATTITUDE
Dialogue constructif avec écoute réciproque Respect de soi et de l'autre Permet de sortir d'un rapport de force Permet d'élaborer des solutions durables, enrichies par l'échange des deux points de vue	Nécessite un haut degré d'énergie et une réelle attention et écoute vis-à-vis de l'autre... Résolution des divergences plus longue

Avec la personne prise en soin, nous pouvons également utiliser consciemment ou non 4 types de rôles :

Autoritaire : impose – décide de ce qui convient à la personne ou pas – donne des ordres ou décrète des interdictions

Surprotecteur : pour éviter à la personne de faire, faire/décide/dit à sa place – considère qu'autrui ne sera pas en mesure de faire donc infantilise

Manipulateur : veut arriver à ses fins et pour cela passe par la séduction/le chantage/les mensonges – il fait semblant de laisser le choix

Coopérateur : est **attentifs aux besoins et capacités de la personne** – laisse le plus d'autonomie possible – encourage, guide, aide partiellement – observe, questionne, reformule. Dans cette posture on ne confond pas autonomie et indépendance ! (cf. annexe). Cette dernière posture pourrait correspondre à l'assertivité.

Ainsi, aider les patients :

CE N'EST PAS	MAIS C'EST
Faire à la place	Encourager à faire soi-même, en surveillant, en guidant

Juger à la place	Ecouter sans porter de jugement
Penser à la place	Ecouter, Aider à réfléchir en donnant informations et explications
Ressentir à la place	Susciter l'expression, écouter avec bienveillance
Choisir à la place ce qui est important	Ecouter, reformuler et clarifier
Décider à la place	Fournir des informations utiles à la prise de décision, demander l'avis, respecter l'avis

Une attitude d'assertivité est importante pour partager avec l'équipe les compétences acquises individuellement et pour transformer les critiques en cadeaux à valoriser.

Ainsi, émettre des critiques est important car cela permet à autrui de se développer personnellement et de progresser.... A condition qu'elle soit bien formulée ! De même pour être bien reçue, une critique doit être bien emballée !

- 4 types de critiques existent:
 - positive (compliment, félicitations, éloge...): est fait pour valoriser, inciter à continuer sur cette voie
 - négative (reproche, réprimande, ...): permet à la personne de prendre conscience de ce qu'elle ne fait pas bien et de rectifier son comportement
 - conditionnelle: elle est précise et concerne un événement, une tâche, un comportement, ...
 - Inconditionnelle: elle est généralisée, vague et concerne la personne elle-même ou des pans entiers de sa personnalité

NE PAS UTILISER DE CRITIQUE INCONDITIONNEL NEGATIVE!

CELA DETRUIT LA RELATION ET FIGE LA PERSONNE DANS SES ERREURS

Lorsque vous émettez une critique :

Donner le maximum de faits précis, observables, concrets

Eviter toute généralisation (pas de « jamais » ou de « toujours »)

Laisser de côté les interprétations abusives, les « psychologisations » :

- « tu ne respectes pas les autres parce que ta mère t'a laissé te centrer entièrement sur toi »

Ne pas demander les raisons (ou justification) des erreurs, chercher plutôt des solutions constructives

Exprimer les critiques négatives en privé, sans regard extérieur.

Etapes à suivre: technique du « sandwich »:

Critique positive conditionnelle

Piste(s) d'amélioration(s)

- ⇒ Evitez le « mais », « cependant », « toutefois »... Utiliser le « et »
- ⇒ Deux ou trois points d'amélioration maximum (pour éviter de transformer la critique en critique inconditionnelle: « j'ai tout faux, je suis nul »)

Un acte, une parole positive (sourire, geste, ...)

Exemple: « je sais que tu recherches toujours la perfection dans le travail que tu effectues. Et justement, ne crois-tu pas qu'on peut faire vite et bien? ».

Lorsque vous recevez une critique :

Ne pas se dénigrer, se dévaloriser

Dénigrer l'autre

Ne pas refuser les compliments!

Aider à formuler correctement la critique négative (pour éviter les critiques inconditionnelles plutôt que de se braquer....)

Reformuler

S'interroger

Réagir : solution - remerciement

Faire face aux réactions agressives par l'assertivité

CE QU'IL NE FAUT PAS FAIRE pour résoudre le conflit de manière assertive :

- ⇒ **Bloquer la communication** dès que l'on ne se sent pas compris (« puisque c'est ainsi, je ne dis plus rien ») / **couper la parole...**
- ⇒ Chercher à éviter le dialogue pour nous protéger empêche toute chance d'exprimer notre point de vue et de rétablir la compréhension
- ⇒ **Faire comme si l'autre connaissait notre point de vue**
- ⇒ **Minimiser l'impact chez l'autre** : c'est une manière de ne pas reconnaître que derrière le conflit des valeurs importantes pour autrui sont en jeu... autrui risque de se sentir doublement blessé : « ce n'est pas si grave que ça! » / « au contraire, c'est grave pour moi! »
- ⇒ **Accuser l'autre** pour se défendre / **exiger de l'autre qu'il reconnaisse ses fautes / chercher à « éduquer » l'autre**: « restez poli s'il vous plaît »
- ⇒ **Se justifier** : il n'est pas pertinent de prouver que ce n'est pas votre faute!
- ⇒ Chercher à **expliquer le comportement de l'autre en fonction de notre propre carte du monde** et/ou **prendre un comportement comme preuve d'un trait de personnalité** : « il fait cela parce qu'il est sournois et hypocrite »
- ⇒ **Recourir au témoignage de tiers** qui viendront défendre notre point de vue (ce raisonnement ne se base pas sur la rationalité, mais sur des « ouïs dire »; risque qu'autrui se sente encore plus menacé)
- ⇒ Se focaliser sur les exemples pris par notre interlocuteur dans son argumentation et les réfuter

CE QU'IL FAUT FAIRE pour résoudre le conflit de manière assertive :

Pour introduire la discussion: utiliser une reformulation synthétique pour désamorcer l'agressivité:

- ⇒ Reformuler l'émotion de l'autre revient à mettre des mots dessus, à lui donner un « contenant » : permet à autrui de ne pas se laisser déborder par ses sentiments. La reformulation porte pour être efficace sur:

- L'émotion
- Les faits
- La valeur violée

Exemple :

« D'accord, je comprends que vous soyez irrités (émotion) lorsque, comme aujourd'hui, vous me rappelez les choses plusieurs fois avant que je ne le fasse (faits). Vous avez certainement l'impression que je ne prends pas assez en considération (valeurs violée) ce que vous me dites ».

- ⇒ Se centrer sur l'autre, ses besoins, ses motivations, comprendre la 'valeur violée' (réagir sur nos propres blessures : « je vous répondrai lorsque vous serez calmé », risque d'aggraver les choses)

- ⇒ Ecouter d'abord le point de vue de l'autre sans l'interrompre avant d'exposer le votre
- ⇒ Dissocier l'intention de l'impact (souvent les mots dépassent la pensée...les intentions réellement malveillante sont peu fréquentes)
- ⇒ S'excuser lorsque les valeurs de l'autre ont été réellement violées et reconnaître l'impact sur l'autre
- ⇒ Ne pas chercher à solutionner l'ensemble du /des problèmes d'un seul bloc
- ⇒ Chercher des solutions avec la personne plutôt que de se justifier
- ⇒ Définir un objectif général (trouver un compromis acceptable) et rester souple sur les modalités de réalisation de cet objectif
- ⇒ Manifester du respect vis-à-vis d'autrui (même s'il a manifestement tort)... éviter de « violer » d'autres valeurs chez autrui et de faire s'escalader le conflit ou l'agressivité

Lorsque votre interlocuteur cherche à se défouler par des critiques volontairement blessantes, il s'agit de :

- ⇒ Ne pas chercher à se justifier... serait en vain
- ⇒ Utiliser des « tampons »: phrases qui agissent comme des buvards en absorbant la critique et caressant l'interlocuteur dans le 'sens du poil'. Exemples: « c'est votre opinion »; « votre remarque est justifié »; « je comprends »
- ⇒ Utiliser la tour d'ivoire : lorsque le moment ne s'y prête pas, ne gaspillez pas votre énergie, ne cherchez pas la confrontation immédiate... Faites comme si vous n'aviez pas entendu, garder une posture solidement ancrée dans le sol.... Traitez les choses au moment opportun avec une demande de changement de comportement: « je souhaiterais réagir sur ce que vous m'avez dit hier.... »
- ⇒ Remplacer le « mais »; « cependant » par « et justement », « en même temps » : « vous trouvez que nous mettons trop de temps pour répondre au téléphone et vous avez raison. En même temps, c'est parce que nous accordons une grande attention et du temps pour chacun des patients »

Annexe

Comprendre ses émotions et celles d'autrui : la grammaire émotionnelle

Emotions	Fonctions adaptatives	Stimuli déclencheurs	Comportements	Corrélat biologiques
Peur	Protection	Menace, danger	S'enfuir	Le corps est paralysé l'espace d'un instant afin de laisser à l'individu le temps de décider de la réaction appropriée. Simultanément, le sang est dirigé vers les muscles afin de préparer l'organisme à la fuite

Colère	Destruction	Obstacle, injustice	Agresser	L'énergie est également dirigée vers les muscles afin de décupler la force de l'individu et de lui permettre de se défendre vigoureusement
Tristesse	Réinsertion / réflexion	Echec, perte d'une personne aimée ou d'un objet	Pleurer, appeler à l'aide	La tristesse induit un ralentissement et une baisse de motivation pour les activités de la vie quotidienne, permettant de mesurer les conséquences de la perte et de réorienter ses buts
Dégoût	Rejet	Objet / substance immonde / personne nuisible	Vomir, jeter au loin, rejeter du groupe	Le dégoût s'accompagne fréquemment de nausées ce qui reflèterait une tentative primitive de rejeter les substances toxiques
Surprise	Orientation	Objet nouveau, soudain	S'arrêter, alerter	La surprise provoque un haussement des sourcils qui élargit le champ visuel et permet à l'individu de disposer de davantage d'informations sur l'événement attendu
Joie	Exploration	Atteinte d'un objectif	Sauter de joie, explorer	La joie s'accompagne d'une inhibition des sentiments négatifs et d'un accroissement de l'énergie disponible. L'individu se

				donne des buts plus variés et accomplit avec plus de facilité les objectifs qu'il s'assigne
Amour, tendresse	Affiliation / reproduction	Présence d'un être cher	Partager, prendre soin	L'amour s'accompagne d'une sécrétion d'hormones propices à la confiance en l'autre et à la coopération

Les causes de rupture de la relation – les freins à la relation

Notre modèle du monde peut constituer un filtre nous empêchant de communiquer harmonieusement avec autrui.

Plusieurs phénomènes sont ainsi observés et nuisent à la communication :

BIAIS ET ERREUR DE RAISONNEMENT ET DE PERCEPTION :

Le processus de sélection : nous ne prêtons attention qu'à certains aspects de notre environnement et au contraire en excluons d'autres. Ainsi, par exemple, nous retenons mieux les informations qui viennent confirmer notre point de vue ou nos connaissances ou encore celles qui donnent une image positive de nous-mêmes. Et comme nous retenons également mieux les premières informations reçues au sujet d'autrui (effet de primauté), nous avons alors tendance à rester figer sur cette première impression et à ne pas réviser nos positions (nous campons ensuite sur nos positions : « tu vois je te l'avais bien dit qu'il était comme ça ! »).

Le processus de généralisation : nous faisons des inférences à partir de quelques éléments et en déduisons une règle générale. Ainsi nous pouvons avoir tendance à noircir le tableau (« c'est toujours la même chose » ; « c'est jamais les bonnes personnes qui se font sermonner »), à amalgamer la personne et son comportement, à projeter dans l'avenir un comportement qu'autrui a eu dans le passé (« tu vas voir, elle va encore nous dire que nous prenons des pauses trop longues ! »)

Le processus de distorsion : nous pouvons également faire des inférences quant à ce qu'autrui pourrait penser, dire, ressentir ou faire (« qu'est-ce qu'il a encore l'intention de lui dire à mon sujet ! ») ou faire des liens entre deux

éléments avec une logique toute personnelle (« s'il vient à la réunion, je ne pourrai plus parler » ; « elle n'est jamais contente, elle ne sourit jamais ».

Ces processus nous éloignent peu à peu de la réalité de ce qui est

C'est ainsi (par accentuation de certaines informations, pertes et atténuation d'autres informations) que progressivement... se créent les rumeurs ! Et c'est aussi pourquoi si **une rumeur n'est jamais totalement infondée... elle ne reflète par autant la réalité!**

MAUVAISE GESTION DES EMOTIONS :

Nos émotions peuvent conditionner nos pensées et notre manière de communiquer. Lorsque nous sommes en colère, stressés, énervés, **nos émotions « colorent » notre manière de voir le monde** (exemple : si vous êtes en colère, la moindre remarque de la part de votre collègue sera considérée comme une agression pour vous) ; au contraire, si vous êtes joyeux vous serez plus tolérant face à cette même remarque parce que vous voyez la vie en rose !).

Ce n'est pas parce que vous ne dites pas que vous êtes stressés ou en colère qu'autrui ne le perçoit pas. Et moins vous en dites, plus autrui interprète votre comportement au risque de se tromper... (cf. biais et erreur de raisonnement).

Inhiber ses émotions: S'interdire de ressentir une émotion, ne pas en parler et croire que cela ne se verra pas....Notre corps parle à notre place... (extériorisation somatique)

Le « carnet de timbre » : Laisser s'amasser des vécus négatifs sans y prendre garde. A chaque frustration subie, rester dans l'attitude de fuite et ne pas indiquer à l'autre qu'il a transgressé une de nos valeurs. À la fin de la journée, lorsque la page est complètement remplie de timbres ... c'est l'explosion!

« L'élastique » : Émotion liée à une situation ancienne, rappelée avec force, et qui se superpose sur la situation, comme le choc d'un élastique que l'on lâche. Exemple: *Se retrouver à bafouiller lamentablement devant le frère d'un patient qui nous rappelle une figure d'autorité de notre enfance!*

Les sentiments parasites ou racket: Il arrive que certaines émotions ne soient pas autorisées. Ainsi, par exemple, dans certaines familles, la peur n'a pas lieu d'être, il faut se montrer « fort ». Une autre émotion viendra remplacer la première... et fausser les pistes.

Pratiquer l'écoute active (Carl Rogers)

L'écoute active se réfère à une combinaison de moyens pour comprendre l'interlocuteur, lui donner envie de s'exprimer et lui renvoyer l'image que nous l'acceptons et le comprenons.

La technique la plus importante est sans doute celle de la reformulation car elle permet :

- ⇒ Mettre en confiance, de construire le rapport
- ⇒ S'assurer de la bonne compréhension et des possibilités de réajustement
- ⇒ Ramener l'attention sur les éléments importants
- ⇒ Structurer sa pensée
- ⇒ Amener l'interlocuteur à prendre conscience de certaines choses ou à préciser ses propos
- ⇒ Mener la relation (en, reformulant nous prenons les rênes de l'entretien ou de la discussion)

Plusieurs types de reformulations :

Reformulation écho : il s'agit de paraphraser le message de l'interlocuteur en utilisant ses termes, d'autres termes équivalents ou la forme interrogative.

Exemples de formulations : « ainsi, selon vous.... » ; « vous voulez dire que... » ; « si je vous ai bien compris.... », « donc à votre avis.... ».

« Ils ne m'écoutent jamais ».

« Jamais ? »

Reformulation synthèse : il s'agit de résumer les propos de l'interlocuteur.

Exemples d'introduction à la reformulation synthèse : « vous souhaitez donc... » ; « en résumé.... »

Reformulation recentrage : il s'agit de sélectionner les propos de l'interlocuteur en lien avec l'objectif de l'échange. Elle dégage un point particulièrement important du discours, par exemple ce qui est nouveau ou ce qui relève d'intérêts communs (dans la résolution d'un conflit). Elle

suppose une intuition fine et une capacité à tirer au clair ce que l'interlocuteur dit, souvent, d'une manière confuse et inorganisée. Le risque est de poser un jugement de valeur au lieu d'interpréter le sens des paroles de l'interlocuteur.

Reformulation transformation : il s'agit de reprendre le message de l'interlocuteur en le faisant apparaître sous un autre jour. Ainsi, par exemple on pourra passer sous silence les éléments explicites pour s'attacher aux éléments sous-entendus, ce qui amène l'interlocuteur à percevoir ce qu'il a dit sous un autre angle, donc à préciser ou à rectifier ses idées. Exemple : « je suis la seule à voir l'importance de prendre le temps de réaliser les toilettes » - « cela revient à dire que les autres ne prennent pas le temps ». Exemples de formulations : « autrement dit... » ; « en d'autres termes, ... » ; « cela revient à dire.... » ; « d'un certain point de vue.... ».

L'écoute active doit s'accompagner de signaux non verbaux signifiant à autrui que vous êtes réellement en train de l'écouter et que vous l'invitez à poursuivre ! :

Regard, hochement de tête, onomatopée (hum... oui...), sourire, regard interrogateur,... et

Posture miroir : adoptez la même posture qu'autrui pour vous synchroniser sur votre interlocuteur.