



ÉCOCRATIE

# COMMUNICATION CONTRIBUTIVE

Communiquer *constructivement*



PRÉSENCE ACTIVE

# ÉCOCRATIE

## COMMUNICATION CONTRIBUTIVE

Bienvenue dans ce mini livret sur la communication contributive. Nous espérons de tout cœur qu'il vous plaira et qu'il vous sera utile.

Bonne lecture à vous !

### VOUS EN VOULEZ PLUS ?

Accédez gratuitement à des vidéos pédagogiques et à des livrets complets sur notre centre de ressources.

Notre centre ressource regroupe :

- Plus de 500 pages de documentation ressource en plusieurs livrets
- Plus de 30 processus
- Plusieurs heures de vidéos pédagogiques

<http://bit.ly/3Q1xBs7>



### CONTRIBUTION

Yvan Schallenberger

Joy Robert

### CONTACT & RÉSEAUX SOCIAUX

 [info@presence-active.org](mailto:info@presence-active.org)

 [presence-active.org](http://presence-active.org)

 [linkedin.com/school/présence-active/](https://linkedin.com/school/présence-active/)

 [facebook.com/presence.active.org](https://facebook.com/presence.active.org)

 [youtube.com/@presence-active](https://youtube.com/@presence-active)

### LICENCE LIBRE

### NOTRE CONTRIBUTION AU MONDE

Ce livret et ces fiches sont mises à disposition sous licence libre « creative commons » par Présence Active.

CC-BY-SA Présence Active 2025

CC : Creative Commons, c'est le nom anglais de la licence libre.

BY : Rend l'œuvre accessible à tous et toutes, sous condition de citer la source de l'œuvre, en l'occurrence celle de Présence Active.

SA : Autorise l'utilisation et la modification de l'œuvre à condition que celle-ci reste partageable sous la même licence, en l'occurrence CC-BY-SA.

Présence Active a choisi d'offrir de nombreuses productions pédagogiques aux communs. Elles sont le fruit de plus de 15 ans d'explorations et d'expériences et aussi le fruits de nombreuses heures de conception, d'écriture, d'illustration, de corrections, etc. Nous nous reconnaissons à nous-même la grande valeur de ce que nous vous offrons. Par cette donation, nous souhaitons soutenir la diffusion de nouvelles pratiques collectives et contribuer ainsi à une évolution sociétale que nous appelons de tous nos vœux.



PRÉSENCE  
ACTIVE

# COMMUNICATION INTERPERSONNELLE

*Communiquer de manière habile  
et assertive en prenant en compte  
les différences de perceptions*

*Qui n'a pas rencontré de difficultés à se faire comprendre  
ou à comprendre l'autre ?*

*Qui est au clair sur les attitudes et les propos qui alimentent des émotions  
conflictuelles ?*

*Qui est à l'aise lorsque la situation devient tendue, pour accueillir des propos  
maladroits, des critiques, des jugements ?*

*Qui n'a pas fini par s'en vouloir à soi-même ou à l'autre ?*

*Qui sait faire la distinction entre un point de vue subjectif et la réalité objective ?*

*Qui a pris le temps d'apprendre à communiquer habilement ?*

*Des mal-écoutés, des mal-exprimés qui génèrent des mal-  
entendus...*



La plupart des personnes et des équipes rencontrent des difficultés en lien avec le facteur humain, les attitudes et la communication des un·es et des autres. Ces difficultés sont souvent liées à un manque de connaissances et de compétences émotionnelles et relationnelles. Elles partent généralement de notre état d'esprit, de nos valeurs et de nos croyances. Ces dernières conditionnent nos pensées, nos émotions, nos comportements, nos habitudes et par là même notre vie. Nos difficultés relationnelles sont aussi conditionnées par le fonctionnement de notre cerveau. Ce dernier a de nombreux réflexes de protection et tend à répéter encore et encore nos stratégies et comportements du passé, essayant ainsi de bien faire et de nous protéger, même si ce n'est pas toujours fonctionnel.

Il existe de nombreuses approches proposant des stratégies pour faciliter les relations, que ce soit dans un contexte personnel, dans un contexte collaboratif ou dans un contexte d'accompagnement des personnes. Si vous faites des recherches sur l'art de la communication et sur l'art de vivre avec les émotions, vous vous apercevrez que ce sont de vastes sujets. Les approches que nous vous proposons se complètent mutuellement tout en nourrissant une même intention : vivre des relations de qualité.

*Entre ce que je pense,  
ce que je veux dire,  
ce que je crois dire,  
ce que je dis,  
ce que vous voulez entendre,  
ce que vous entendez,  
ce que vous croyez en comprendre,  
ce que vous voulez comprendre,  
et ce que vous comprenez,  
il y a au moins neuf possibilités  
de ne pas se comprendre.*

*Bernard Werber*

# ENJEUX DE LA COMMUNICATION

*Percevoir les enjeux de la communication  
au niveau des personnes, des équipes et de l'humanité*

## Personnes

- Réguler les besoins entre 2 personnes.
- Comprendre l'autre, se faire comprendre, décider ensemble.
- Reconnaître l'impact de la communication sur la qualité relationnelle.
- Percevoir l'impact de la communication sur la qualité de vie et le bien-être.
- Réduire les risques de conflits, les résoudre lorsqu'ils apparaissent, en comprenant les ingrédients et la mécanique conflictuelle.
- Sortir au mieux des situations relationnelles délicates.

## Équipes

- Réguler les différents besoins inhérents aux collaborations.
- Prendre des décisions pertinentes.
- Fédérer les personnes autour d'une culture de communication gagnant-gagnant et des grilles de lectures communes.
- Faciliter la confiance mutuelle en sécurisant la qualité des interactions.
- Communiquer de manière constructive, même en présence d'obstacles.
- Gagner en maturité collaborative en intégrant mieux la complexité du facteur humain.

## Humanité

- Cultiver l'art de la paix.

# FONCTION DE LA COMMUNICATION INTERPERSONNELLE

La communication interpersonnelle a plusieurs fonctions.

## Ajustement mutuel

Elle permet d'interagir, de faire ensemble, de nous ajuster mutuellement.

## Nourriture émotionnelle

Elle nourrit le besoin de relations - troisième niveau de la pyramide des besoins - et le besoin d'intensité relationnelle.

L'analyse transactionnelle décrit une échelle d'intensité de la plus subtile (peu nourrissante) à la plus forte (très nourrissante) :

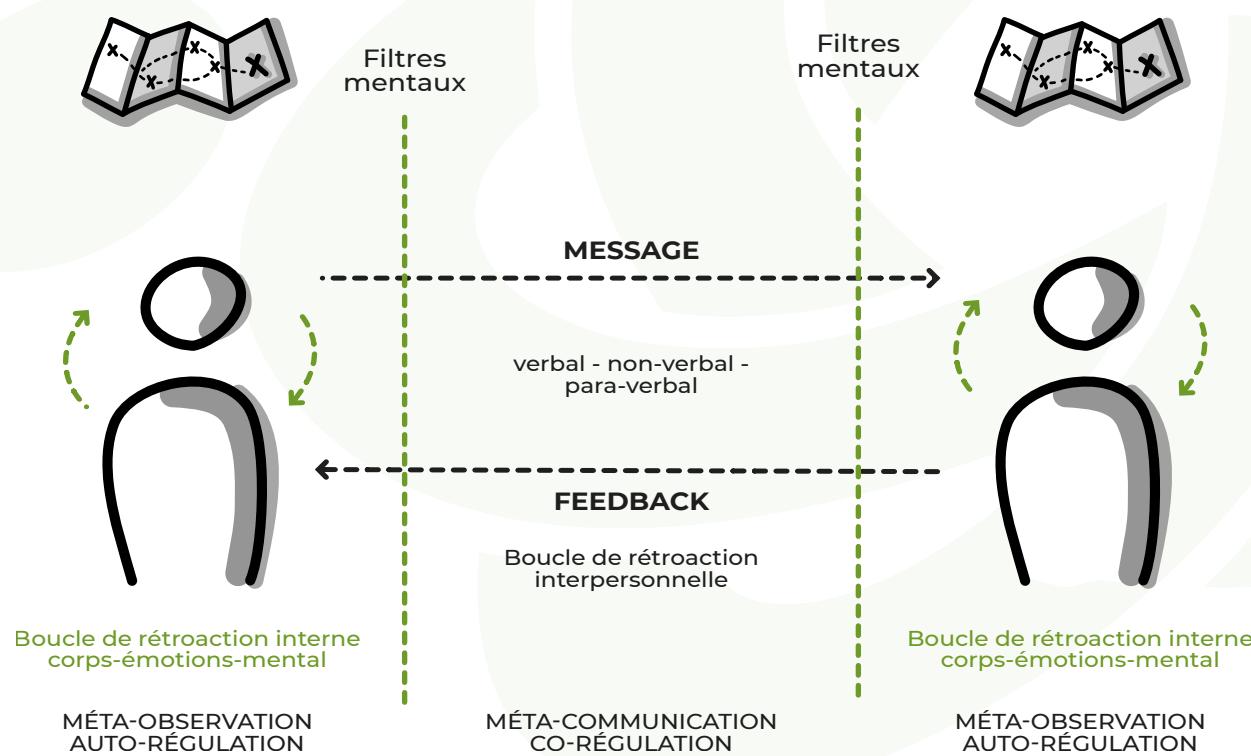
- Croisement de regard rapide
- Contact bref, échange d'information, un bonjour, une poignée de main
- Regard dur ou doux
- Dispute courte
- Sourire, compliment
- Contact physique, se tenir la main, se prendre dans les bras
- Bonne conversation
- Dispute importante
- Discussion profonde, tendresse, intimité

# SCHÉMA DE COMMUNICATION EXPRESSION & ÉCOUTE

## Percevoir la complexité de la communication humaine

D'une manière générale, communiquer semble simple. Cela consiste en des échanges de messages, un message émis et un message reçu, une personne qui s'exprime et une personne qui écoute. Dans la réalité c'est un peu plus complexe. Entre l'émission et la réception, les messages peuvent être distordus à plusieurs endroits entre ce que pense la personne qui s'exprime et ce qui est finalement compris par l'autre.

La communication interpersonnelle implique des systèmes complexes : des êtres humains qui interagissent entre eux. Il y a donc au moins deux dimensions de systèmes complexes : la dimension interpersonnelle (la relation) et la dimension intra-personnelle (chaque personne).



## BOUCLE DE RÉTROACTION INTERPERSONNELLE

Sous l'influence de ses filtres mentaux, une personne perçoit des informations, les traite puis émet un message verbal, non-verbal et para-verbal. Avec ses propres filtres, l'autre personne réceptionne des informations, les traite puis émet un message en retour. Au-delà des différences au niveau de nos capteurs de perception sensorielle, les filtres sont composés de nos valeurs et anti-valeurs, ainsi que de nos croyances soutenantes ou limitantes. Nous appelons **méta-communication** le fait d'échanger sur le processus de communication interpersonnelle. Nous appelons **co-régulation** le fait de réguler les interactions entre plusieurs personnes. Pour cela, les capacités à exprimer, écouter, questionner et donner du feedback sont un enjeu stratégique.

## BOUCLE DE RÉTROACTION INTRAPERSONNELLE, CORPS-ÉMOTIONS- MENTAL

Chacune des informations - issues de l'interaction entre deux personnes - activent les systèmes individuels internes : pensées, images, dialogues internes, émotions, sensations. Ces derniers peuvent être perçus comme agréables ou désagréables. Nous appelons **méta-observation** le fait d'échanger sur le processus de fonctionnement intrapersonnel. Nous appelons **auto-régulation** le fait de réguler notre propre système corps-émotions-mental.

# SYSTÈME HUMAIN EN RELATION

## Différencier 3 types de réception, de traitement et d'émission d'un message

Consciemment ou non, l'humain reçoit, traite et restitue de l'information. Il est possible de différencier 3 manières de recevoir, de traiter et d'émettre de l'information.

### Réception de l'information

Le message peut être reçu de manière :

- **Auditive** : ce que nous entendons.
- **Visuelle** : ce que nous voyons.
- **Émotionnelle ou sensitive** : ce qui nous ressentons.

### Traitement de l'information

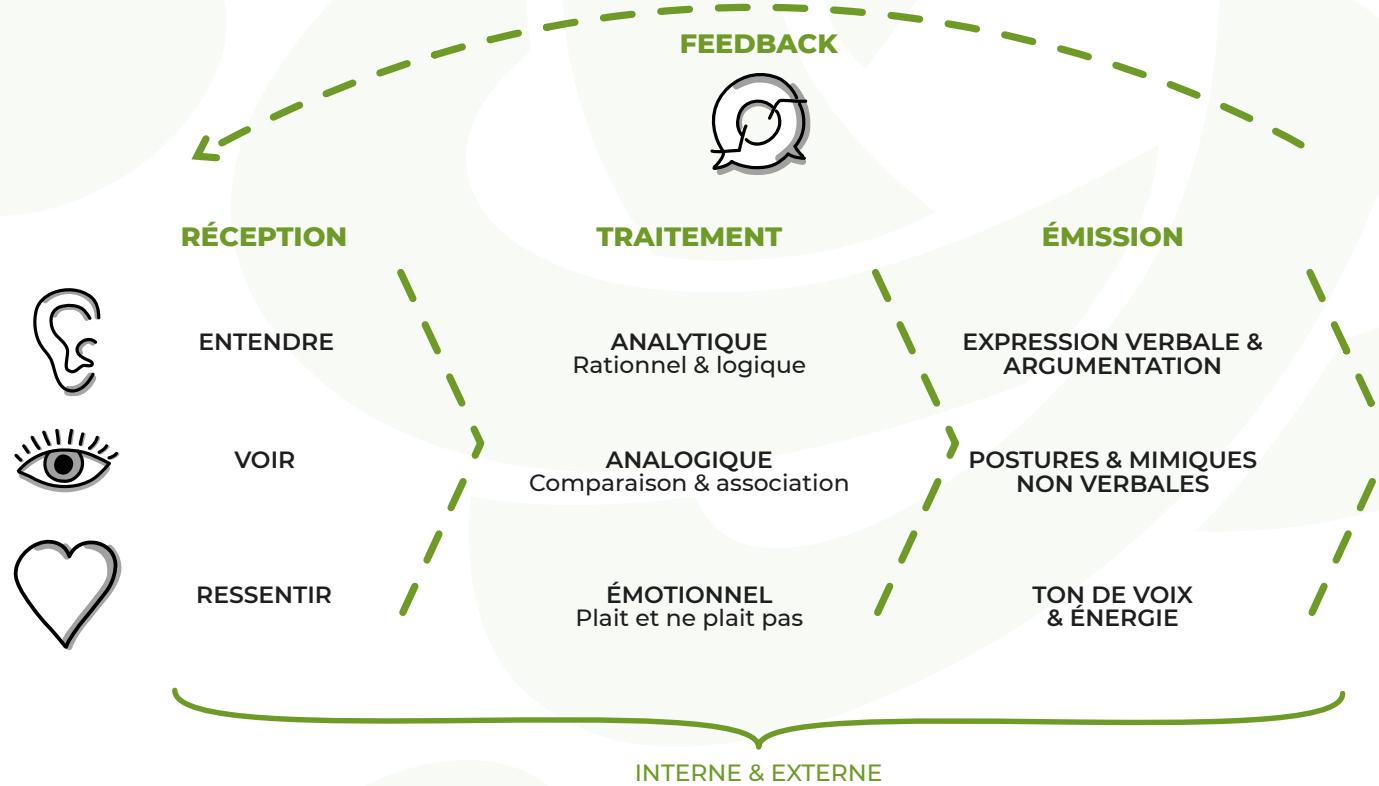
Le message peut être traité de manière :

- **Analytique** : ce que nous trouvons rationnel et logique.
- **Analogique** : ce que nous pouvons comparer ou associer à d'autres idées.
- **Émotionnelle** : ce qui nous plaît ou ne nous plaît pas.

### Émission d'information

Le message peut être émis de manière :

- **Auditive** : ce que nous disons et nos arguments.
- **Visuelle** : notre posture physique et nos mimiques non verbales.
- **Émotionnelle** : le ton de notre voix, notre énergie.



Lorsque deux personnes sont en relation, chacune adopte une stratégie faite de ces neuf composantes, dans des proportions qui dépendent des interlocuteur·trices, des circonstances et du sujet de la discussion. Cette stratégie peut être très différente d'une interaction à une autre. Une interaction peut commencer sur le registre rationnel et se terminer sur le registre émotionnel. Chaque personne adapte sa stratégie - consciemment ou non - en fonction des retours de son interlocuteur·trice.

## AMPLIFICATION DE STRATÉGIE DE COMMUNICATION

Quand les personnes se font emporter par des émotions inconfortables, leur stratégie de communication habituelle a tendance à se renforcer naturellement. Par exemple, une personne qui s'exprime sur un registre auditif a tendance à argumenter, expliquer ou démontrer de plus en plus, au fur et à mesure que les émotions s'emparent d'elle. Si sa stratégie comprend peu d'émotionnel, elle a tendance à réduire de plus en plus la part d'émotion dans sa communication, ce qui ne signifie pas qu'elle ne ressent pas d'émotions.

En nous focalisant sur un mode de communication particulier dans les situations difficiles, nos capacités de réception, de traitement et d'émission de l'information se retrouvent restreintes. De cette manière, nos émotions inconfortables participent à l'escalade conflictuelle.

Ces modes de communication sont la plupart du temps inconscients et variables d'une personne à l'autre. Lorsque tout va bien, nous avons certains schémas d'interactions habituels et lorsque ça va mal, la crise exacerbé ces tendances. Le système se met souvent à faire de la surenchère, faire plus que beaucoup, moins que peu, c'est-à-dire de plus en plus ce qu'il faisait déjà beaucoup et de moins en moins ce qu'il faisait déjà peu. Dans le même temps, les stratégies de réception de l'information ont tendance à se réduire en se polarisant sur certains registres : auditifs, visuels ou sensitifs. Si l'autre personne privilégie un mode d'expression qui se trouve justement dans l'un de ces registres affaiblis, la qualité de la communication a beaucoup de risques de se dégrader. Enfin, après l'émission et la réception, la manière de penser se focalise sur une dimension particulière : analytique, analogique ou affective. La personne sous l'emprise des émotions a de plus en plus de mal à réfléchir différemment, à voir les choses autrement.

### Tendances

*L'analytique s'intéresse à l'aspect rationnel.*

*L'analogique s'intéresse à l'issue.*

*L'émotionnel-le s'intéresse aux peurs.*

*L'analytique s'intéresse au passé.*

*L'analogique s'intéresse au futur.*

*L'émotionnel-le s'intéresse au présent.*

*L'analytique s'intéresse à la pensée.*

*L'analogique s'intéresse à l'action.*

*L'émotionnel-le s'intéresse à l'ambiance.*

*L'analytique réfléchi de manière séquentielle : un début, un milieu et une fin.*

*L'analogique réfléchit en comparant les choses.*

*L'émotionnel-le réfléchit sur les valeurs.*

*L'analytique dit que ce n'est pas logique.*

*L'analogique dit que ce n'est pas imaginable.*

*L'émotionnel-le dit que ce n'est pas supportable.*

*L'analytique est lié à ce que je suis.*

*L'analogique est lié à ce que je fais.*

*L'émotionnel-le est lié à ce que je sens.*

### Exemple d'un déménagement

*Avec l'analytique, tout est super organisé, la prise de risque est maîtrisée au regard de l'expérience passée.*

*Avec l'analogique, tout est orienté sur le futur emménagement de manière créative.*

*Avec l'émotionnel-le, tout est fait selon son feeling dans l'instant présent.*

## COMMUNIQUER SUR PLUSIEURS MODALITÉS

Lorsque des systèmes humains interagissent, ce qui est émis n'est pas forcément reçu. Idéalement, pour communiquer efficacement, nous pouvons nous exprimer de manière adaptée au schéma de communication de la personne. Cela implique que nous le connaissons, ce qui est très rarement le cas. Une autre stratégie consiste à **diversifier la manière de communiquer** selon les trois modes de réception : je te le **dis**, je te le **montre**, je t'**implique**.

Par ailleurs, une bonne stratégie pour savoir ce qui est perçu dans la communication est de demander un feedback sur ce qui a été reçu et compris ou de reformuler pour permettre de valider si le message souhaité est passé ou non.

# ILLUSION D'UNE PERCEPTION UNIVERSELLE

## Différencier l'expérience des 5 sens et l'expérience subjective individuelle

Est-il plus question de se rejoindre dans la vérité unique ou d'accueillir une part de réalité collective objective et une part de réalité individuelle subjective ?

Chaque personne est différente. Bien sûr, la plupart ont des yeux, une bouche, des mains... mais malgré ces similarités évidentes, chacun·e perçoit et vit les expériences différemment. Du point de vue de nos capteurs corporels, nous ne percevons pas les couleurs et les sons de la même manière. Au niveau de notre câblage cérébral, chaque personne est construite avec des structures logiques, des croyances, des stratégies d'interaction et de défense différentes. Les fonctionnements logiques et les besoins peuvent varier fortement d'une personne à une autre et en fonction des contextes. Ces besoins peuvent être liés à la survie, à la tradition, à la sécurité au sein du groupe, au pouvoir personnel, à l'ordre social, à la réussite personnelle, à l'égalité entre les êtres humains, à la viabilité de l'écosystème terre, à l'accueil et l'acceptation de ce qui est, ... En fonction de notre câblage cérébral, de nos valeurs et de nos croyances, notre système va chercher à satisfaire ses besoins en utilisant différentes stratégies. Certaines personnes se feront plaisir en produisant leur propre nourriture, en réunissant une tribu pour un repas, en se confrontant à d'autres dans des combats physiques ou verbaux, en s'occupant des autres, en se formant, en ayant des relations profondes et authentiques, en s'impliquant dans des projets écologiques et sociaux, ou en cultivant la paix en toute circonstance...

## PERCEPTION ET RÉALITÉ

Notre vie nous donne une perception de la réalité que nous avons tendance à confondre avec la réalité. La quête de « LA réalité » est une grande et ancienne histoire que beaucoup de philosophes et scientifiques ont explorée et explorent encore aujourd'hui.

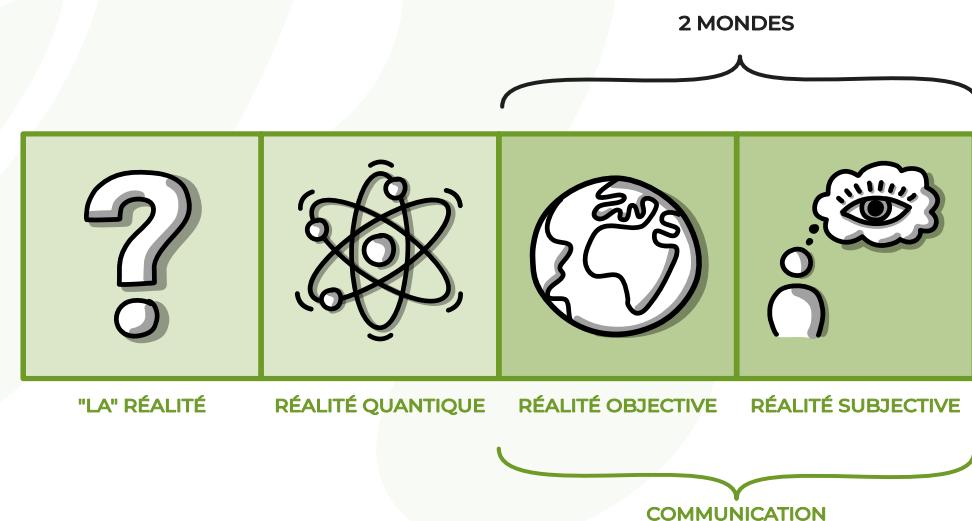
Certaines théories en physique moderne et en philosophie des sciences remettent en question notre compréhension conventionnelle de « LA réalité », du temps et de la causalité. Des physiciens renommés ont proposé des modèles qui défient nos intuitions sur ces concepts fondamentaux, bien que ces idées restent sujettes à débat dans la communauté scientifique.

L'essor des recherches en physique quantique a révélé des phénomènes au niveau subatomique qui sont souvent contre-intuitifs et difficiles à appréhender sans une formation spécialisée : *l'état quantique avec le chat de Schrödinger, la dualité onde-corpuscule, l'intrication quantique dépassant les limites de l'espace et du temps, l'influence de l'observateur sur l'expérience...*

Ces découvertes ont considérablement élargi notre compréhension du comportement de la matière à très petite échelle.

Beaucoup de scientifiques reconnaissent qu'il reste encore beaucoup à découvrir sur l'univers et la nature fondamentale de « LA réalité ». Bien que nos connaissances scientifiques aient considérablement progressé, il existe encore de nombreuses questions non résolues et des domaines où notre compréhension est limitée. Même s'il reste de nombreuses choses à découvrir, ce qu'il est possible de faire avec ce que nous savons est déjà impressionnant.

Au-delà de ces sciences de pointe, nous vivons une expérience de la réalité basée sur nos 5 sens et sur les sciences classiques qui nous sont souvent plus familières. Nous appellerons cette portion de la réalité observable, la réalité objective des 5 sens. Au-delà de celle-ci, il en existe une autre : la réalité subjective, celle de l'expérience intérieure que nous faisons de la perception de nos 5 sens. C'est-à-dire une réalité en lien avec nos pensées, émotions et sensations, une réalité influencée par nos valeurs, nos croyances, notre histoire et nos blessures.



## DEUX MONDES

Ces deux réalités - objective et subjective - sont comme deux mondes qui fonctionnent différemment. Nous pouvons percevoir et observer notre environnement extérieur à travers nos 5 sens. Nous pouvons percevoir et observer nos pensées, émotions et sensations à travers notre expérience intérieure, mentale, émotionnelle et physique. Dans notre environnement extérieur, le monde de l'expérience des 5 sens, si nous n'aimons pas quelque chose, nous pouvons essayer différentes stratégies et finir par arriver à le contrôler. Dans le monde de l'expérience intérieure, plus nous cherchons à la contrôler, plus nous risquons de la maintenir ou de la faire durer.

Nous avons beaucoup plus de possibilités de contrôle et d'influence dans notre réalité objective que dans notre réalité subjective. Il est intéressant d'arrêter de chercher à contrôler notre expérience intérieure et de plutôt apprendre à simplement l'observer attentivement et calmement.

### Questions-cadres

*Que puis-je le mieux contrôler : mes comportements, ou bien mes pensées, mes émotions et mes sensations ?*

*Est-ce que cela fonctionne quand je cherche à contrôler mes pensées, mes émotions et mes sensations ?*

*Combien de temps et d'énergie est-ce que cela me coûte ?*

## 3 ATTITUDES DE COMMUNICATIONS

### *Sortir de l'illusion d'une communication parfaite et choisir l'assertivité*

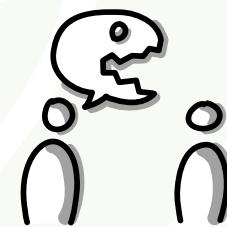
*Est-il question d'avoir une communication parfaite ou de choisir la plus fonctionnelle ?*

## COMMUNICATION PASSIVE ET FUYANTE

Lorsque notre communication est fuyante, passive ou inhibée, nous ne prenons pas soin de satisfaire nos besoins. Par contre, cela laisse de la place à l'autre pour satisfaire les siens. Concernant la qualité de la relation, ce type de communication permet d'en prendre soin, à court terme tout du moins. À long terme, la relation a de fortes chances de se dégrader. Concernant l'estime de soi, cette communication donne l'illusion, à court terme, de se percevoir comme quelqu'un de bien qui prend soin des autres. Mais à long terme, s'oublier soi-même et ne pas affirmer ses propres besoins a de fortes chances de dégrader l'estime que nous avons de nous-mêmes.



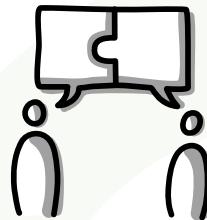
## COMMUNICATION AGRESSIVE ET MALADROITE



Lorsque notre communication est agressive, cela nous permet de satisfaire nos propres besoins, à court terme tout du moins. À long terme, la dégradation de la relation risque de ne plus nous permettre de satisfaire nos besoins, en tous cas avec cette personne. Ce mode de communication ne laisse pas vraiment la place aux besoins des autres. La qualité de la relation s'en voit rapidement dégradée. Concernant l'estime de soi, à court terme, nous pouvons ressentir de la fierté d'avoir osé prendre soin de nos besoins. À long terme, nous risquons d'être déçus de notre propre comportement, de l'impact désagréable que cela produit chez l'autre ainsi que par la dégradation de la relation.

## COMMUNICATION AFFIRMÉE ET ASSERTIVE

Lorsque notre communication est assertive, ou affirmée, nous prenons soin d'affirmer nos besoins sans être sûr·es qu'ils seront satisfaits par l'autre, tout en prenant les besoins de l'autre en compte. Ce mode de communication invite les personnes à répondre aux différents besoins, sans forcer, ni contraindre. La qualité de la relation a de fortes chances d'être agréable et durable. Elle peut aussi se dégrader si l'autre personne n'arrive pas à intégrer suffisamment nos besoins au point que nous choisissons de mettre un terme à la relation sans être ni victimes ni persécuteur·trices. Ce mode de communication est celui qui permet le plus de développer l'estime de soi.



## ILLUSION D'UNE COMMUNICATION PARFAITE

Aucun mode de communication n'est parfait. Notre communication ne plaira pas à tout le monde, nous ne serons pas aimé·es de toutes et de tous, et nous n'échapperons pas à des critiques ni à des jugements. Statistiquement, la communication passive ou agressive augmente les risques de voir émerger un conflit. La communication assertive est la plus fonctionnelle, elle invite à prendre soin de nos besoins et de ceux des autres.

### COMMUNICATION

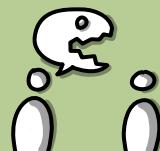
#### PASSIVE

Fuite  
Attitude maladroite « sans »



#### AGRESSIVE

Lutte  
Attitude maladroite « pour ou contre »



#### ASSERTIVE

Engagé·e  
Attitude contributive ouverte « avec »



*« Là où il n'y a le choix qu'entre lâcheté et violence, je conseillerais la violence. »*

*Mahatma Gandhi*

Cette citation éclaire la vision de Gandhi sur les différents modes de communication. Elle illustre une évolution des formes d'interactions de la moins fonctionnelle à la plus fonctionnelle. À la passivité, préférez la violence, à la violence, préférez la non-violence. Et si vous avez un doute, dites-vous qu'il vaut mieux exprimer maladroitement que de ne rien dire et de collectionner des tensions liées à des besoins non satisfaits.

| COMMUNICATION | RESPECT DE SES PROPRES BESOINS                      | RESPECT DES BESOINS DE L'AUTRE | QUALITÉ DE LA RELATION                              | ESTIME DE SOI                                       |
|---------------|---|--------------------------------|---|---|
| PASSIVE       | plutôt non  | plutôt oui                     | plutôt oui à court terme<br>plutôt non à long terme | plutôt oui à court terme<br>plutôt non à long terme |
| AGGRESSIVE    | plutôt oui à court terme<br>plutôt non à long terme | plutôt non                     | plutôt non  | plutôt oui à court terme<br>plutôt non à long terme |
| ASSERTIVE     | plutôt oui  | plutôt oui                     | plutôt oui  | plutôt oui  |

### 3 CONTEXTES DE COMMUNICATION

#### *Différencier un contexte idéal et deux contextes courants*

##### Deux personnes communiquant à l'idéal



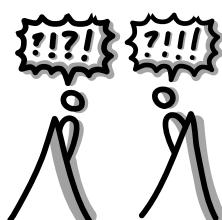
Dans un monde idéal, les deux personnes qui échangent sont conscientes des différentes distorsions pouvant perturber les messages entre ce qui est émis et ce qui est reçu. Chacune d'elles fait sa part en vue de se comprendre mutuellement. D'un côté, la personne qui émet un message fait de son mieux pour le rendre fonctionnel et recevable. De l'autre côté, la personne qui reçoit le message fait de son mieux pour s'assurer de le comprendre.

##### Une des deux personnes communiquant à l'idéal



La réalité est souvent qu'au mieux, une des deux personnes est consciente des différentes distorsions pouvant perturber les messages. Dans cette situation, cette personne soutient l'autre personne à s'exprimer et s'assure de la comprendre. Elle fait aussi de son mieux pour s'exprimer de manière fonctionnelle et recevable et pour s'assurer d'être comprise.

##### Personne ne communiquant à l'idéal



Cette situation est très courante. Les personnes échangent de l'information et cela peut fonctionner ou non. Lors de dysfonctionnements, les personnes se retrouvent en difficulté car elles ne comprennent pas ce qui pose problème ni comment faire pour améliorer la situation. Ce manque de connaissance, de conscience et de stratégie fait que de nombreuses personnes se retrouvent en conflit alors qu'elles ne le souhaitent pas.

#### POINTS CLÉS À RETENIR

- La communication interpersonnelle implique deux niveaux de complexité : fonctionnement interne de chaque personne (intrapersonnel) et la relation entre les personnes (interpersonnel).
- Tout message peut être reçu, traité et émis de trois manières différentes : visuelle, auditive et émotionnelle. La diversification des modes d'expression augmente les chances d'une communication fonctionnelle.
- Notre perception courante de la réalité comporte deux dimensions : la réalité objective (observable par les 5 sens) et la réalité subjective (notre expérience intérieure).
- Il existe trois attitudes de communication principales : passive (fuyante), agressive (maladroite) et assertive (affirmée).
- L'assertivité consiste à prendre soin de ses besoins et de ceux de l'autre. Sans être parfaite, elle est généralement la plus fonctionnelle.



#### POUR ALLER PLUS LOIN

Rosenberg M.B. 2016. *Les mots sont des fenêtres ou bien ce sont des murs*  
Éon F. 2015. *J'ai décidé de faire confiance - Comment bien s'entendre avec tout le monde... ou presque*

Lattuada A. & De Boni F. 2017. *Et tout le monde s'en fout - La vérité* ([vidéo](#))

# RÉACTIONS AUTOMATIQUES ET CONFLITS

*Choisir d'agir et de communiquer en conscience plutôt que de réagir*

*Quelles réactions pouvons-nous avoir lorsque l'interaction nous fait vivre des émotions inconfortables ?*

Pour éviter de ressentir des émotions trop fortes ou trop difficiles à accepter, nous avons tendance à réagir par des comportements d'adaptation dits de survie. En cela, nous faisons comme les animaux qui, face au danger, se mettent dans des états défensifs. Ces mécanismes sont précieux pour protéger la vie. Mais ils sont rarement nécessaire dans notre vie de tous les jours.

Lors d'interactions difficiles, notre cerveau a tendance à réagir instinctivement s'il perçoit quelque chose de menaçant. Il fait alors de son mieux pour nous préserver du danger. Comme chez les autres mammifères, il active des réflexes de défense de type **lutte** et **fuite**, soit en allant vers l'affrontement, soit en cherchant à l'éviter.

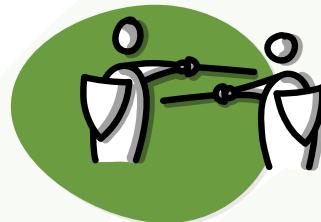
Ces mécanismes de défense nous entraînent souvent dans un cercle vicieux : les émotions difficiles entraînent des comportements d'évitement, qui entraînent des émotions difficiles, qui entraînent des comportements d'évitement. Une boucle coincée. Ces mécanismes prennent beaucoup de temps et d'énergie. Même s'ils fonctionnent parfois à court terme, ils sont généralement inefficaces à moyen ou long terme, et donnent souvent l'impression d'être stupide car ils ne fonctionnent pas vraiment, voire pas du tout.

## 3 MÉCANISMES DE DÉFENSE AUTOMATIQUE

*Prévenir ou sortir des automatismes de type lutte et fuite*

### LUTTE

Lors de situations difficiles, nous pouvons nous battre contre la situation, les pensées, les émotions, les sensations, nous dire qu'elles ne devraient pas être là, tenter de rationaliser et d'analyser, nous retrouver à ruminer pendant des heures. Nous retrouvons ici des comportements comme : se réprimer, argumenter, prendre le contrôle, ruminer, être violent·e, se dévaloriser, se faire rassurer... Lors des interactions, la contre-attaque et la justification sont souvent des formes de lutte.



### Contre-attaque

Lors d'une interaction dans laquelle nous nous sentons attaqués·es, le fait de contre-attaquer à tendance à alimenter l'escalade conflictuelle et à mettre de l'huile sur le feu. Cela génère des émotions désagréables chez l'autre personne et nous expose aussi à de nouvelles attaques.

### Justification

Face à des accusations ou à la déformation de faits, il est courant de tenter d'argumenter et de se justifier. Bien que l'intention vise généralement à rééquilibrer la situation, cela fonctionne rarement lorsque celle-ci est tendue. L'autre personne a souvent du mal à recevoir de l'information tant qu'elle est en difficulté émotionnelle.

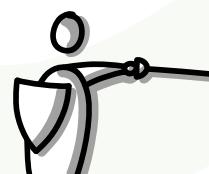
### FUITE



Lors de situations difficiles, nous pouvons avoir peur d'être débordé·es par nos émotions et par les comportements réactifs que nous avons tendance à avoir, nous mettre de côté, nous vexer, bouder. Nous nous rendons inaccessibles pour éviter de souffrir. Nous pouvons avoir peur de ne pas être intéressant·es, faire le clown, l'idiot·e plutôt que de nous exposer de manière authentique. Nous retrouvons ici des comportements comme : se cacher, s'échapper, se distraire, se détacher, s'abstraire... Les mécanismes de fuite sont la porte ouverte à des comportements excessifs et compulsifs de type : drogue, alcool, jeux, nourriture, films, lecture, tabac, shopping, sexe, internet... Dans des interactions, la fuite physique ou intérieure et la distraction en sont des formes courantes.

### Évitement

Lors d'une interaction difficile, la fuite peut être initiée par la confusion, la crainte, la colère ou lorsque d'autres stratégies se sont montrées inefficaces. La fuite peut prendre différentes formes : la personne peut physiquement partir, elle peut aussi fuir en elle-même et se retirer dans son intérêt et s'enfermer dans le mutisme.



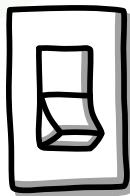
## Distraction

Changer de sujet peut aussi être une forme de fuite pour éviter un échange délicat. Cette réaction est parfois efficace pour désamorcer la situation. Elle peut aussi aggraver la situation, si l'autre personne se rend compte du stratagème d'évitement.

## IMMOBILISME

Lors de situations difficiles, nous pouvons être sous le choc, sidéré·es, ne pas savoir quoi faire ou dire, ne plus bouger, nous retrouver tétanisé·es. C'est une réaction courante, surtout dans les situations où il y a des rapports de force ou d'autorité entre les personnes. De l'extérieur, l'immobilisme peut fortement ressembler à une fuite, à du mutisme, à un abandon de faire quoi que ce soit. C'est rarement un choix pour la personne qui le vit. Elle peut simplement être bloquée, comme un ordinateur qui aurait un bug.

## BOUTON LUTTE



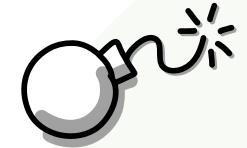
Le bouton lutte est une métaphore pour parler de l'activation de nos mécanismes de défense automatique. Lorsque le bouton lutte est à l'arrêt, nos émotions sont libres d'aller et venir. Nous ne gaspillons pas de temps et d'énergie à les combattre ou à les fuir, nous ne fabriquons pas d'émotions inconfortables supplémentaires. Lorsque le bouton lutte est en marche, la chimie du corps nous met en difficulté. Nous nous retrouvons embarqué·es par nos inconforts et pouvons gaspiller beaucoup de temps et d'énergie à lutter contre eux. C'est pourquoi, les luttes contre nos pensées et nos émotions génèrent souvent de l'«inconfort sale», c'est-à-dire des inconforts supplémentaires : « ressentir de la colère face à mon inquiétude, de l'inquiétude face à la colère, de la culpabilité à cause de ma culpabilité... ».



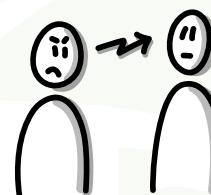
## 3 CONFLITS EN NOUS

### *Observer et dépasser 3 formes de conflits en nous*

Lorsque nous vivons des situations conflictuelles, nous pouvons couramment observer trois différents types de conflits en nous-mêmes : la rancune, la rancœur et les remords. Ces trois formes de conflits sont généralement liées à l'émotion de la colère vis-à-vis de ce qui s'est passé et de ce qui est encore présent.



### Rancune envers l'autre



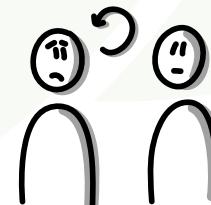
La rancune est une forme de colère envers l'autre personne. Nous lui en voulons. Elle nous a fait souffrir par ses actes ou les conséquences de ses actes, « ça fait mal ».

### Rancœur contre soi



La rancœur est une forme de colère envers nous-mêmes. Nous nous en voulons de ne pas avoir été capables de faire mieux, « j'aurais dû lui dire ceci, pourquoi est-ce que je n'ai pas fait cela ? ».

### Remords de mon comportement envers l'autre

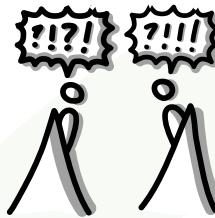


Les remords sont aussi une forme de colère envers nous-mêmes pour notre comportement envers l'autre personne. Nous nous en voulons de nos comportements ou de leurs conséquences. Nous nous en voulons de l'avoir fait souffrir, « j'ai vraiment été ignoble avec elle, je ne voulais pas lui faire mal ».

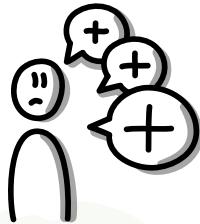
## ESCALADE CONFLICTUELLE

### Éviter 3 réactions qui alimentent le conflit

Afin d'éviter d'aggraver les situations conflictuelles, il est intéressant d'éviter les trois réactions suivantes : la surenchère, la litanie et le retrait.



### SURENCHÈRE

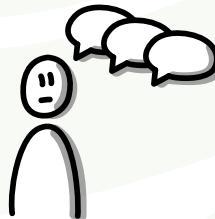


Dans le mécanisme de lutte par la surenchère, la personne est de plus en plus dans sa stratégie de communication habituelle, faisant de plus en plus ce qu'elle faisait déjà beaucoup et de moins en moins ce qu'elle faisait déjà peu. La conversation devient de moins en moins efficace et finit par se rompre. Une personne dont la stratégie est plutôt dans le registre des émotions, pourra reprocher à l'autre son insensibilité, son manque de cœur et dans le même temps se trouvera de moins en moins en capacité d'entendre des arguments.

Une personne dans le registre de l'argumentation rationnelle et factuelle sera peu sensible, voire même agacée, par des propos émotionnels. Une personne dans le registre de l'attitude cherchera à renforcer sa légitimité, à convaincre, avec le risque de dégrader l'image de l'autre en faisant des comparaisons.

### LITANIE

Dans le mécanisme de lutte par la litanie, la personne se contente de répéter les mêmes arguments. Ce mécanisme est tout aussi conflictuel : répéter les mêmes choses sur le même ton, éventuellement teinté de lassitude, est souvent mal pris par l'autre, « tu es tellement bête et borné que je vais te la répéter jusqu'à ce que tu comprennes ».



### RETRAIT



Dans le mécanisme de fuite par le retrait, la personne met fin brutalement à la communication. Par ce moyen, elle montre son désaccord en adoptant le silence, en se retirant du dialogue. Ce mécanisme peut apparaître lorsqu'une personne renonce à sa stratégie préférée.

Entre le stimulus et la réponse,  
il y a un espace.

Dans cet espace se trouve  
le pouvoir de choisir notre réponse

Dans notre réponse se trouve  
notre croissance et notre liberté.

Viktor E. Frankl

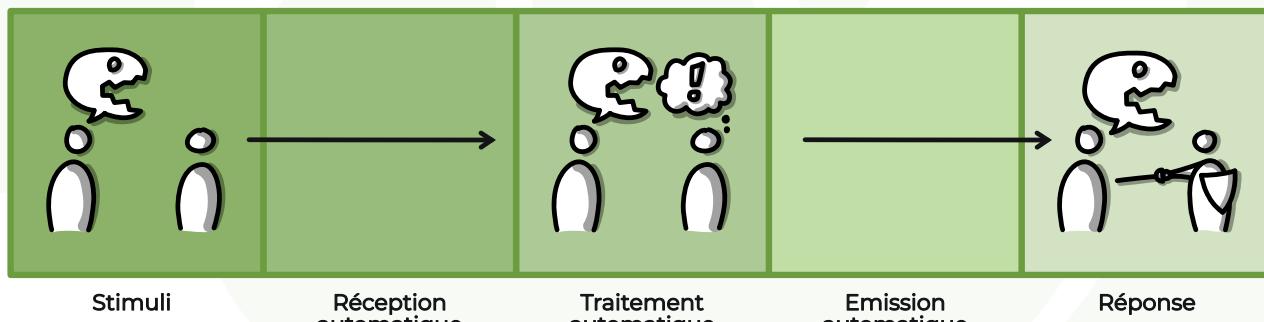
# COMMUNICATION CONSCIENTE

## *Ralentir, observer et choisir une communication assertive*

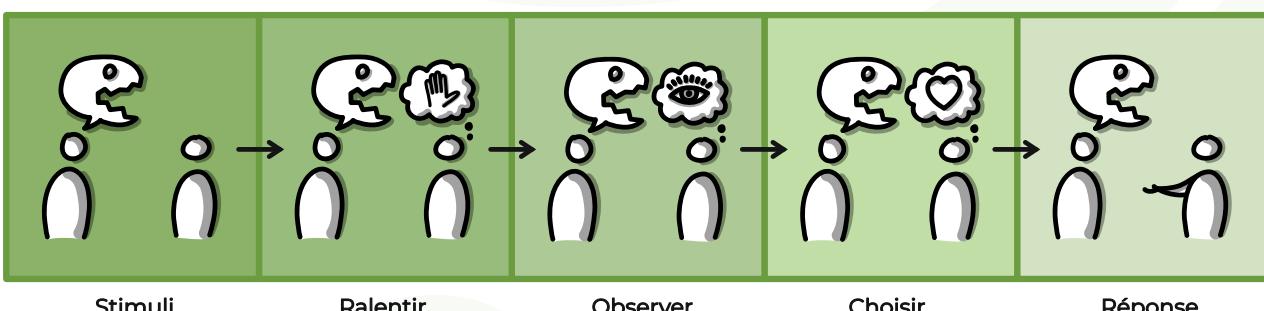
Pour améliorer la qualité de nos interactions, il est intéressant d'apprendre à ralentir et à ouvrir un espace-temps entre les stimuli qui nous arrivent et les réponses que nous leurs apportons. Nous pouvons apprendre à cultiver cet espace, prendre le temps de déchiffrer les signaux avant de choisir un comportement qui a une chance d'être efficace pour répondre avec justesse à la situation. Cette justesse est à mettre en lien avec nos valeurs.

Dans cet espace, nous pouvons observer ce qui est là, les faits déclencheurs et leurs conséquences factuelles, les émotions et les besoins, les tendances automatiques à réagir par la lutte et la fuite. Nous pouvons nous connecter à nos intentions, nos valeurs et principes dans les interactions. Nous pouvons identifier une stratégie idéale ou suffisamment adaptée pour répondre à la situation.

## RÉACTIF : PASSIF - AGRESSIF



## PROACTIF : ASSERTIF



C'est l'occasion de se rappeler des principes de communication assertive soutenants : prendre soin de ses besoins et de ceux des autres, penser gagnant-gagnant, chercher d'abord à comprendre, ensuite à être compris-e, rechercher la synergie, commencer par la dimension émotionnelle lorsque la situation est tendue. Nous pouvons tester cette stratégie en passant à l'action et en évaluant si le résultat est fonctionnel et satisfaisant.

Apprendre les principes d'une communication fonctionnelle est intéressant, mais c'est la pratique de ce type de communication qui fait une différence. Le passage de la théorie à la pratique permet de transformer notre câblage neuronal en faisant grandir de nouvelles connexions et en affaiblissant les anciennes. La pratique répétée permet de passer de la réaction au choix d'action en conscience, visant à faire de son mieux pour communiquer habilement.

## COMPORTEMENT CONSCIENT

En fonction de la situation, nous pouvons passer d'un ressenti à un comportement sans prendre le temps de raisonner. Ce type de comportement basé sur l'émotion est beaucoup plus rapide, impulsif et en réaction. Dans une autre situation, nous pouvons passer d'un raisonnement à un comportement sans prêter attention à notre ressenti. Ce type de comportement absolument rationnel est déconnecté des précieuses informations que nous fournissent nos émotions. L'idéal est d'utiliser notre intelligence émotionnelle puis notre intelligence rationnelle afin de décider en conscience de notre comportement. Cette stratégie est plus lente, mais elle permet de prendre en compte nos différentes intelligences et nous permet d'être plus cohérent-es avec nous-mêmes.

## VISION DU CONFLIT

*Choisir de voir le conflit comme quelque chose de naturel pouvant être constructif et source d'évolution*

La plupart des personnes perçoivent le conflit comme quelque chose de mauvais qui ne devrait pas exister, quelque chose qui fait peur. Pour cause, peu de personnes savent comment traverser constructivement ces situations délicates. En même temps, qui a appris à le faire ? Mais le conflit, comme les émotions, est naturel et il serait complètement illusoire d'imaginer qu'il n'y en ait pas. Tôt ou tard il sera là.

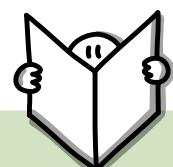
La question n'est donc pas tant de l'éviter que d'apprendre à l'accueillir, à le traverser, le transformer, le transcender. Le conflit est naturel et il peut être source d'évolution. Il est possible de se mettre en paix avec lui. Chaque conflit comme chaque épreuve est comme un chemin nous invitant à grandir tant à un niveau personnel qu'au niveau de la relation elle-même.

*Le conflit est l'étincelle de la conscience.  
Il nous pousse à être attentifs et présents.*

*Thomas Crum*

### POINTS CLÉS À RETENIR

- Face aux situations difficiles, notre cerveau active automatiquement 3 mécanismes de défense : la lutte (contre-attaque, justification), la fuite (évitement, distraction) et l'immobilisme (mutisme).
- Ces réactions automatiques, bien qu'utiles pour la survie, sont rarement adaptées à nos interactions quotidiennes et peuvent contribuer à alimenter le conflit.
- Lors des situations conflictuelles nous pouvons observer 3 formes de conflits en nous : la rancune (colère envers l'autre), la rancœur (colère envers soi) et le remords (culpabilité envers nos actes).
- Nous pouvons éviter d'alimenter l'escalade conflictuelle en nous abstenant de faire de la surenchère, de la litanie ou de nous retirer.
- Cultiver un espace entre le stimulus et la réponse permet de passer de la réaction automatique à l'action consciente, en prenant en compte à la fois nos ressentis et notre raisonnement.
- Le conflit est naturel, il apparaîtra à un moment ou à un autre. Apprendre à le traverser constructivement peut être une source d'évolution positive pour chacun·e et pour la relation.



### POUR ALLER PLUS LOIN

- Hariss R. & Cousineau P. 2010. *Le piège du Bonheur*  
Éon F. 2015. *J'ai décidé de faire confiance - Comment bien s'entendre avec tout le monde... ou presque*  
Archer L. 2013. *Aïkido verbal - Ceinture verte : L'art de diriger les attaques verbales vers un résultat équilibré*

# INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE

*Cultiver l'art d'être et de faire avec les émotions*

*Qui a reçu une éducation émotionnelle ?*

L'intelligence émotionnelle peut être vue comme l'art d'utiliser nos émotions, comme la capacité à reconnaître nos émotions et celles des autres, à les distinguer entre elles et à utiliser ces informations pour orienter nos stratégies et nos comportements.

L'intelligence émotionnelle a un fort potentiel de développement qui est souvent peu connu et peu stimulé. Elle repose sur plusieurs compétences qui peuvent s'apprendre assez facilement, des compétences qui touchent de nombreuses dimensions de nos vies. Elle peut autant nous empêcher de vivre notre vie que nous soutenir dans notre réalisation, pour peu que nous connaissions et comprenions son fonctionnement.

De nombreuses recherches soulignent l'importance cruciale de l'intelligence émotionnelle dans divers contextes professionnels et personnels. Selon certaines études, elle peut être aussi importante, voire parfois plus importante que le quotient intellectuel ou les compétences techniques, notamment dans les domaines impliquant du leadership et des interactions humaines fréquentes. En complément de l'intelligence cognitive et des compétences techniques, l'intelligence émotionnelle contribue à nous permettre de nous ajuster, de prendre de bonnes décisions et de rester flexibles dans un monde de plus en plus complexe et changeant.

Les personnes ayant une grande maturité émotionnelle sont capables de faire ressortir les points forts chez les autres, de les aider à dépasser leurs résistances internes et à mieux fonctionner avec les autres. Elles peuvent les soutenir à donner le meilleur d'elles-mêmes, à relever des défis, à surmonter des obstacles et à atteindre des objectifs individuels ou collectifs.



## MOTEUR COMPORTEMENTAL

Les émotions sont - souvent inconsciemment - à la source de nos choix et de nos comportements. Bien que de nombreuses personnes pensent décider rationnellement la plupart du temps, il est probable que ce ne soit pas le cas. Les neurosciences mettent clairement en évidence que le cerveau émotionnel est beaucoup plus rapide que le cerveau cognitif. Nous avons souvent peu

conscience de nos différents cerveaux : la perception et l'émotion plutôt en lien avec l'intestin, la réflexion plutôt dans notre tête et le choix en conscience avec le cerveau du cœur. Le terme intelligence du cœur fait référence à cette capacité de faire un choix en conscience entre les informations émotionnelles et les informations cognitives : « je ressens avec mes tripes, j'analyse avec ma tête et je choisis avec mon cœur ».

## CULTURE À DEUX VITESSES

Dans notre culture actuelle, les institutions proposent très peu d'éducation sur ce sujet : la perception et la compréhension du fonctionnement de nos émotions, de notre mental ou de notre conscience. Par contre de nombreuses personnes influentes - médias, publicitaires, politicien·nes, auteur·es, cinéastes, coachs, thérapeutes, pédagogues - connaissent très bien ce sujet et utilisent des leviers du fonctionnement émotionnel dans leur communication.

## MANIPULATION

Certaines personnes égocentrées - centrées uniquement sur elles-mêmes - peuvent tenter de nous manipuler en tirant parti de nos peurs et de nos envies afin d'influencer nos choix pour que ces derniers aillent dans le sens qui les avantage. La manipulation émotionnelle peut être vue comme une interaction permettant de répondre aux besoins d'une personne sans considérer si le résultat est bénéfique ou non pour l'autre.

*Exemple : Certain·es publicitaires se basent sur les recherches en neurosciences qui indiquent que nous créons des associations fortes entre des concepts si nous vivons des émotions fortes. Dans ce cas, ces personnes utilisent ces leviers pour augmenter les chances que nous achetions un produit qui devrait nous rapprocher du bonheur, tout en sachant qu'il ne produira pas cet effet et pourrait même nous en éloigner.*

## INFLUENCE

Certaines personnes alterocentrées - centrées sur l'autre - peuvent tenter de nous influencer en utilisant leurs connaissances et compétences en intelligence émotionnelle. L'influence au service de l'autre permet à une personne d'en accompagner une autre pour lui permettre de répondre à ses propres besoins et pour l'aider à atteindre des résultats qui lui sont bénéfiques.

*Exemple : Certain·es enseignant·es se basent sur les recherches en neurosciences qui indiquent que les émotions ont un fort impact sur nos capacités d'apprentissage et de mémorisation et que nous retenons mieux lorsque que nous avons des émotions fortes. Dans ce cas, ces personnes utilisent ces leviers pour faciliter l'apprentissage, ce qui peut nous être bénéfique. Au début d'un cours, l'enseignant·e fait quelque chose qui fait rire ses étudiant·es (effet de surprise plutôt agréable) afin de les mettre dans de meilleures dispositions.*

## ÉMOTIONS

Les émotions sont avant tout des sensations physiques. Nous les interprétons ensuite afin de mettre des mots dessus. Qui n'a jamais entendu dire que nous devrions être capables de gérer nos émotions et nos pensées ? Même si, dans une certaine mesure, il est possible d'apprendre à le faire, c'est généralement une erreur stratégique. Les pensées et les émotions ne sont pas des problèmes à résoudre. La plupart du temps, nous ne choisissons ni de les faire venir ni de les faire partir, elles apparaissent et disparaissent par elles-mêmes. Le simple fait de porter notre attention dessus tend à les maintenir, pour le meilleur comme pour le pire. La pratique de la pleine conscience nous invite à ne rien retenir : ni l'agréable ni le désagréable. S'attacher à l'un ou à l'autre risque de créer de la souffrance inutile. Nous parlons souvent d'émotions positives et d'émotions négatives mais c'est mal les comprendre. Les émotions ne sont ni bonnes ni mauvaises elles sont juste de l'information, qui nous invite à continuer ou à changer quelque chose.

## INCONFORT PROPRE ET INCONFORT SALE

Lorsque nous vivons une situation déclenchant des émotions inconfortables que nous avons du mal à accueillir, nous parlons d'inconfort propre, même si cet inconfort est désagréable à vivre. C'est une situation émotionnelle naturelle en lien avec la nature humaine. Les émotions sont fonctionnelles, elles nous donnent des informations utiles pour faire des choix en lien avec une situation.

Lorsque nos émotions inconfortables apparaissent à la suite à d'émotions, des pensées ou de comportements déployés pour tenter de réduire ou de stopper

l'inconfort propre, nous parlons d'inconfort sale, un inconfort que nous pourrions nous épargner. Dans ce cas, la manière de lutter contre l'inconfort propre fait durer ou augmente l'inconfort. C'est un réflexe contre-productif que nous avons souvent, croyant bien faire.

*Exemple : Lorsque je vis une interaction difficile sur mon lieu de travail (inconfort propre), il m'arrive de m'en vouloir après coup de ne pas avoir trouvé les bons mots sur le moment et d'avoir honte de mon manque de capacité à mettre en pratique les connaissances que j'ai sur le sujet de la communication et de l'affirmation de soi (inconforts sales).*

## PIÈGE DU BONHEUR

En quête du bonheur, nous avons souvent tendance à chercher les émotions agréables et à éviter les émotions désagréables. Paradoxalement cette stratégie contre-productive nous entraîne souvent dans une spirale d'inconfort produisant l'effet inverse. Dans cette approche maladroite, nous finissons par avoir de plus en plus d'inconfort et de moins en moins de sensations agréables.

*Question réflexive : Comment serait notre vie, si nous arrivions à accueillir et à nous laisser traverser librement par toutes nos émotions, sans lutter ou fuir ?*

## SENSIBLE ET HYPERSENSIBLE

Le développement de l'intelligence émotionnelle peut profiter à tout le monde. Ces bénéfices sont d'autant plus importants pour les personnes qui se considèrent sensibles ou hypersensibles. L'intelligence émotionnelle ouvre la porte à plusieurs stratégies et pratiques qui ont le potentiel de permettre de se sentir bien avec soi, les autres et le reste de notre environnement.

Le vrai bonheur  
ne dépend d'aucun être,  
d'aucun objet extérieur.  
Il ne dépend que de nous.

Le Dalaï-lama

# 7 ÉTAPES DE MATURITÉ ÉMOTIONNELLE

## *Cultiver notre maturité émotionnelle*

Le développement de l'intelligence émotionnelle passe par plusieurs étapes. Les premières sont de soi à soi jusqu'au stade où nous pouvons les identifier et mettre des mots et un sens dessus. Les suivantes nous amènent dans les interactions avec et au service des autres.

### Anesthésie

À ce stade, nous ne percevons rien, une protection nous sépare de nos émotions. Les événements ne produisent aucune émotion perceptible, ni agréable, ni désagréable. Cela peut donner une impression de force, de détachement, voire de sagesse. En réalité, les émotions sont niées ou refoulées. Nous sommes déconnectés de nous-mêmes. Certains comportements peuvent soutenir ce stade en participant à réprimer la perception des émotions : fumer, boire de l'alcool, se droguer...

### Perceptions diffuses

À ce stade, nous percevons des sensations corporelles pouvant être inquiétantes. Cela peut nous amener à focaliser dessus : pression dans la poitrine, accélération cardiaque, nœud dans l'estomac, tremblements, douleurs, froid, chaud... Les sensations corporelles ne sont pas encore mises en lien avec les émotions.

### Expérience chaotique

À ce stade, les émotions émergent et peuvent nous envahir et déborder. Nous pouvons nous sentir bizarres, dans l'émotion, voire l'hyper-émotion. Nous ressentons plein de choses que nous percevons comme des émotions, mais sans pouvoir mettre des mots dessus. Ces turbulences émotionnelles sont plus handicapantes que soutenantes. Notre passé émotionnel peut faire surface avec son lot d'inconforts.

### Identification - Seuil du verbal

À ce stade, nous devenons capables de mettre des mots sur nos émotions et à en parler. Nous différencions la peur, la colère, la tristesse, la joie, la sérénité et leurs différentes nuances. Le passage à la verbalisation est une étape importante, le simple fait de pouvoir en parler permet une prise de distance et réduit l'emprise que l'émotion a sur nous.

### Causalité

À ce stade, nous pouvons différencier les émotions fonctionnelles et dysfonctionnelles, les inconforts propres et les inconforts sales. Le lien entre l'émotion et la situation devient plus clair. Soit l'émotion est en lien direct avec ce

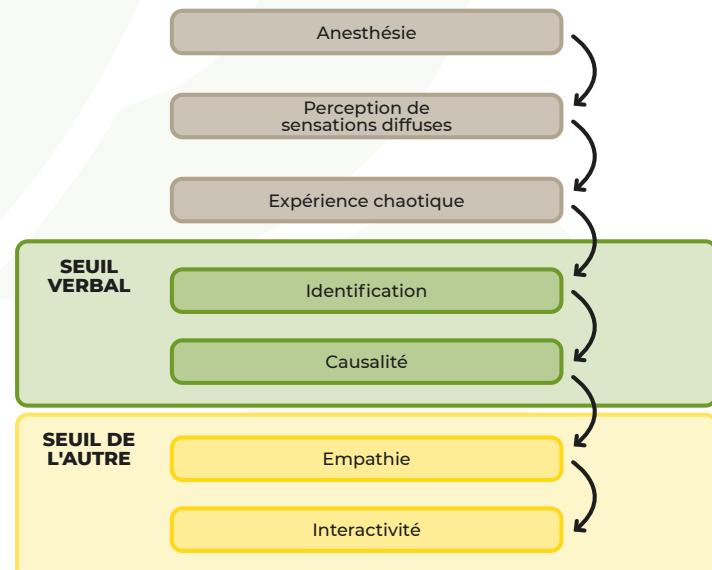
qui est vécu dans l'instant présent, soit elle est en lien avec notre passé, notre surinterprétation du présent ou notre anticipation du futur. Les émotions intenses viennent souvent de notre histoire proche ou lointaine. Nous comprenons mieux nos propres réactions automatiques ainsi que celles des autres.

### Empathie - Seuil de l'autre

À ce stade, nous éprouvons de l'empathie pour nous-mêmes, pour ce que nous avons vécu, puis de l'empathie pour l'autre avec qui nous interagissons. L'empathie est la capacité à percevoir, comprendre et accueillir nos émotions et celles des autres. Dans la relation, elle nous permet de reconnaître le vécu de l'autre, de le comprendre, sans jugement. À cette étape nous devenons capables d'être égocentré·es, centré·es sur nous-mêmes, et en même temps d'être altérocentré·es, centré·es sur l'autre. Nous prenons conscience que les ressentis de l'autre sont liés à son histoire et non pas dirigés contre nous. Nous différencions notre émotion et celle de l'autre sans les mélanger et pouvons accueillir l'autre dans son expérience. Le passage à l'empathie permet une compréhension plus profonde des relations.

### Interactivité

À ce stade, nous devenons conscient·es de l'impact de nos mots, de nos attitudes, de nos gestes, de notre ton sur le ressenti d'autrui. Nous comprenons que nous avons une part de responsabilité dans toutes nos interactions, pour le meilleur et pour le pire. Nous commençons à choisir des stratégies d'interaction habiles pour prendre soin de nos besoins et de ceux des autres, et pour soutenir les autres à faire de même.



# FONCTIONS DES ÉMOTIONS

## *Décoder le message émotionnel et agir avec les émotions*

Pour débuter avec les émotions, il peut être intéressant de commencer avec un modèle courant et simple intégrant 4 émotions de base, dont 3 sont désagréables et 1 agréable. Ces 4 émotions sont toutes utiles, elles ne sont ni positives ni négatives, elles nous envoient toutes un message, elles portent toutes une intention positive. Il s'agit moins de les gérer et de lutter contre elles que de les accueillir, de décoder leurs messages et d'agir en conscience.

## PEUR

*Face au danger ou à l'inconnu, la peur protège la vie et nous rend vigilant·es à ne pas prendre de risques démesurés*



La peur est là pour nous protéger de la mort, « il y a un danger, j'ai besoin de sécurité, j'ai besoin de m'adapter pour continuer à vivre ». Elle nous dit « voilà ce qui pourrait arriver si tu n'agis pas, fais quelque chose ! ». Elle est absolument fonctionnelle au présent lorsque nous avons failli nous faire écraser par une voiture. Elle est souvent dysfonctionnelle en lien avec des tentatives de contrôler le futur. La peur est souvent irrationnelle, seulement 8 % des peurs sont basées sur des menaces concrètes. Les autres sont uniquement basées sur des menaces imaginaires. Mal accueillie, la peur peut devenir angoisse.

**La peur protège de la mort !**

### Déclencheur

- Danger actuel ou potentiel
- Situation inconnue

### Fonction

- Mobiliser notre énergie pour faire face à un danger
- Réduire les risques pour faire face à une situation inconnue

### Besoin

- Se sentir protégé·e, en sécurité
- Se préparer, anticiper
- Oser explorer

### Temporalité

- Souvent au présent ou en anticipation du futur

### Dynamique de défense automatique

- Souvent de type fuite ou immobilisme

### Dynamique relationnelle

- Fermeture, séparation

## AGIR AVEC LA PEUR

La personne qui ressent la peur a souvent besoin d'être entourée. Négliger ce ressenti est aussi risqué que d'ignorer les signaux d'alarme d'une machine. La peur peut être liée à un besoin de clarification et de réalisme face à une situation. La clarification de cette peur et de la situation qui la déclenche peut nous aider à déterminer la réponse à lui donner. Si nous pensons que la situation nous expose à de trop grands risques, que dépasser la peur n'en vaut pas la peine, ne le faisons pas et évitons de culpabiliser. Si la peur est surmontable et que la dépasser permet de nourrir quelque chose d'important pour nous, procérons progressivement en faisant des essais. Le fait d'essayer est parfois la seule manière de savoir si une stratégie comportementale produit le résultat que nous cherchons. Gardons le contact avec ce qui nous fait peur et persévérons en conscience et à notre rythme. L'impatience et la précipitation peuvent être source d'angoisse. Il est possible d'agir avec une peur assumée, sans honte. Nos appréhensions sont normales, il est naturel de ressentir de la peur face à ce qui est nouveau ou face à un changement. Surmonter nos peurs est un des leviers pour réussir et nous réaliser, cela augmente notre confiance et notre estime de nous-mêmes. À chacun·e de trouver le bon niveau de défis pour que cela soit assez stimulant sans être trop difficile.

### Questions-cadres

*De quoi ai-je peur précisément ?*

*Est-ce un risque réel ou un risque imaginaire ?*

*Quel risque est-ce que je prends à dépasser ma peur ?*

*Quels avantages puis-je avoir à dépasser ma peur ?*

# COLÈRE

*Face à une situation désagréable, la colère nous permet de prendre soin de nos besoins et de nous affirmer*



La colère indique une tension à résoudre. Quelque chose d'important pour moi est mis en défaut, un besoin n'est pas satisfait : « j'ai besoin d'être entendu·e, que mes valeurs soient respectées, qu'il y ait un changement ». La colère produit du cortisol qui ronge nos neurones, une minute de colère peut prendre jusqu'à une heure pour être régulée par notre corps. La colère est souvent confondue avec le comportement qui peut en résulter. Mal accueillie, elle peut devenir violence.

**La colère indique une tension à résoudre !**

## Déclencheur

- Frustration
- Attaque ou menace
- Injustice

## Fonction

- Protéger et restaurer notre intégrité
- Dissuader les interactions potentiellement menaçantes
- Mobiliser les ressources pour tendre à satisfaire nos besoins

## Besoin

- Être entendu·e
- Défendre notre intégrité
- Faire face à l'injustice
- S'affirmer
- Poser des limites
- Obtenir un changement

## Temporalité

- Souvent au présent ou relativement au passé

## Dynamique de défense automatique

- Souvent de type lutte

## Dynamique relationnelle

- Permet une interaction très intense
- Confrontation
- Fermeture, séparation

## EXPRIMER LA COLÈRE

Une colère débordant sur des comportements agressifs manque totalement d'efficacité. L'impression fugitive de puissance que cela peut donner coexiste souvent avec la conscience de son inutilité. Les comportements agressifs issus de la colère peuvent dégrader l'image de la personne qui s'y laisse aller et faire fuir les autres. Cette forme d'expression de la colère risque d'exaspérer et de déclencher une réaction agressive chez l'autre, ce qui risque de créer un cercle vicieux. Il ne s'agit pas de la dompter, de l'éviter ou de la ruminer pour montrer l'image d'une gentille personne capable de se contrôler ni de jouer la personne qui a du caractère et qui ne se laisse pas faire, quitte à être aggressive. Si nous ne l'exprimons pas, la colère a de fortes chances de se transformer en rancune, rancœur et remords, ou de se reporter sur une autre personne dans un autre contexte par l'effet « collection de timbres ». Lorsqu'elle est correctement exprimée, elle peut être entendue et alerter l'interlocuteur-trice sur le besoin de régulation : besoin de changement ou de réparation. La colère aide à trouver l'énergie nécessaire pour remédier à la situation. Nous pouvons exprimer notre colère d'une manière qui soit acceptable et entendable par l'autre. Pour cela nous pouvons communiquer de manière assertive.

### Questions-cadres

*Est-ce que je m'interdis la colère ?*

*Est-ce que j'ose exprimer mes besoins ?*

*Est-ce que je peux exprimer mes besoins sans tomber dans une forme de violence ?*

*Est-ce que je peux m'excuser si j'ai blessé une personne par des comportements réactifs ?*

## TRISTESSE

*Face à une situation désagréable, la tristesse nous invite à accueillir ce qui ne peut pas être changé ou à trouver l'énergie de changer ce qui peut l'être*



La tristesse nous dit qu'il y a un changement, que quelque chose se termine. Elle nous prépare à repartir, quelque chose de nouveau va commencer. Nous avons besoin de passer à autre chose et pour cela, nous allons soit accepter ce qui ne peut être changé, soit trouver le courage de changer ce qui peut l'être. La tristesse est souvent en lien avec quelque chose qui s'est déjà passé. Mal accueillie, elle peut devenir déprime.

**La tristesse prépare à repartir !**

### Déclencheur

- Perte
- But manqué
- Déception
- Séparation

### Fonction

- Signaler l'existence d'un problème dans notre quotidien
- Attirer aide, soutien et empathie, alors que nous sommes en détresse
- Aider à digérer une peine ou une souffrance, à lâcher l'ancien, ainsi qu'à remettre l'énergie en mouvement
- Accepter un changement et s'adapter

### Besoin

- Digérer
- Faire un deuil
- Changer
- Être soutenu·e

### Temporalité

- Souvent au présent ou relativement au passé

### Dynamique de défense automatique

- Souvent de type fuite ou immobilisme

### Dynamique relationnelle

- Fermeture, séparation

## EXTÉRIORISER LA TRISTESSE

La tristesse révèle souvent un manque affectif et un sentiment de solitude. Un piège serait de s'isoler encore plus. Notre culture contribue souvent à ce réflexe avec des croyances du type « si tu pleures, pleure tout·e seul·e, si tu veux avoir des amis, souris ». Pleurer ne suffit pas toujours. Pour éviter que cela ne se transforme en plaintes lancinantes ou en dépression, la tristesse peut avoir besoin d'être explorée : « quels sont les besoins non comblés ? Est-ce que je peux transformer la situation, ou est-ce que je dois réussir à accepter l'irréversible ? ». Parfois elle peut durer plus longtemps que prévu en suivant les mécanismes de deuil - déni, colère, marchandage (négociation sur ce qui ne peut pas être changé), dépression - nous permettant de clôturer le cycle par l'acceptation. Une phase de dépression nous anéantit, elle abolit tout désir d'action. Le goût de vivre se retire. Être conscient·e de cet état permet de l'accueillir, de le transformer et de retrouver la vitalité. Lorsque nous sommes tristes, nous pouvons nous tourner vers nos proches, nos ami·es ou un·e professionnel·le de la relation d'aide. Malgré la tristesse, nous pouvons faire de notre mieux pour nous ouvrir aux petits moments de joie et de plaisir qui se présentent. En parler avec quelqu'un peut faire une grande différence.

### Questions-cadres

*Est-ce que je comprends pourquoi je pleure ?*

*Est-ce que je peux changer quelque chose à la situation ou est-ce irrémédiable ?*

*M'arrive-t-il de minimiser ma tristesse ?*

*Ai-je une personne à qui je peux en parler ?*

## JOIE

*Face à ce qui nous fait vibrer, la joie nous permet de remonter notre niveau d'énergie et de partager avec les autres en célébrant*



**La joie est une ressource !**

### Déclencheur

- Succès
- Reconnaissance
- Réalisation de soi
- Gratitude

### Fonction

- Augmenter la motivation à agir
- Renforcer le lien avec les autres et l'environnement

### Besoin

- Célébrer
- Partager
- Se ressourcer
- Se sentir appartenir à un groupe

### Temporalité

- Souvent au présent ou en anticipation du futur

### Dynamique relationnelle

- Ouverture, lien

## CULTIVER LA JOIE

Prenons le temps de faire une pause, de déguster le plaisir et la satisfaction. L'impression d'être comblé·e est difficile à atteindre pour les personnes qui sont dans le « jamais content » et qui cherchent le « toujours plus ». Réjouissons-nous lorsqu'une personne fait une action qui nous rend service sans nous dire que c'est normal. Réjouissons-nous de nos succès petits et grands. Communiquons notre joie. La joie produit de la sérotonine et de la dopamine, un sourire - même forcé - en produit.

### Questions-cadres

*Qu'est-ce qui provoque de la joie chez moi ?*

*Comment me créer des occasions d'être en joie ?*

*Quelles activités puis-je faire régulièrement pour amener plus de joie de vivre dans mon quotidien ?*

*Suis-je capable de ne rien faire, de contempler ce qu'il y a ici et maintenant et de l'apprécier ?*

*La joie est en tout !  
Il faut savoir l'extraire.*

*Confucius*

# VOCABULAIRE ET NUANCIER ÉMOTIONNEL

## Elargir son vocabulaire émotionnel

Chaque émotion peut s'exprimer à différents niveaux d'intensité. Il est intéressant de savoir les reconnaître, autant pour soi-même que pour pouvoir les exprimer aux autres avec suffisamment de finesse.

Par souci de lisibilité, les termes sont indiqués au masculin.

## PEUR

Je me sens ...

|              |  |
|--------------|--|
| Attention    | Alarmé - Alerté - Surpris - Vigilant - Attentif - Intrigué                           |
| Blocage      | Terrorisé - Paralysé - Pétrifié - Terrifié - Effrayé                                 |
| Fuite        | Fuyant - Introverti - Fermé - Distant - Passif - Effacé                              |
| Impensable   | Traumatisé - Stupéfait - Abasourdi - Déconcerté - Étonné                             |
| Doute        | Pessimiste - Sceptique - Réticent - Divisé - Réservé - Prudent                       |
| Perdu        | Paniqué - Affolé - Perdu - Démuni - Confus - Bloqué - Hésitant - Partagé             |
| Futur        | Angoissé - Obnubilé - Ruminant - Anxieux - Inquiet - Tracassé - Préoccupé - Soucieux |
| Sous le choc | Impuissant - Choqué - Déstabilisé - Hébété - Étourdi - Troublé                       |
| Physique     | Agonisant - Fébrile - Malade - Faible - Fragile - Vulnérable                         |



## COLÈRE

Je me sens ...

|              |  |
|--------------|--|
| Physique     | Énervé - Tendu - Agité - Irrité - Agacé                          |
| Sous le choc | Révolté - Stupéfait - Atterré - Fâché - Bouleversé - Dérouté     |
| Dépassement  | Hors de moi - Excédé - Exaspéré - Submergé - Saturé              |
| Intolérable  | Furieux - Enragé - Remonté - Incommodé                           |
| Frustration  | Frustré - Jaloux - Envieux - Impatient - Insatisfait - Mécontent |
| Humeur       | Humeur massacrante - Mauvaise humeur - Amer - Grognon            |



## TRISTESSE

Je me sens ...

|              |  |
|--------------|--|
| Physique     | Vidé - Abattu - Épuisé - Fatigué - Mou     |
| Moral        | Déprimé - Désespéré - Aigré - Démoralisé   |
| Sous le choc | Anéanti - Bouleversé - Songeur             |
| Dépassement  | Dégoûté - Las - Embarrassé                 |
| Frustration  | Désabusé - Déçu                            |
| Larmes       | Inconsolable - Chagriné - Peiné - Attristé |



## JOIE

Je me sens ...

|             |   |
|-------------|---|
| Joie        | Joyeux - Heureux - Réjoui - Gai                                     |
| Amusement   | Euphorique - Drôle - Exubérant - Amusé - Joueur                     |
| Gratitude   | Comblé - En gratitude - Chanceux - Reconnaissant - Nourri - Compris |
| Espoir      | Optimiste - Plein d'espoir - Positif - Capable - Confiant           |
| Sérénité    | Libre - Serein - Paisible - Centré - Disponible - Calme - Bien      |
| Énergie     | Gonflé à bloc - Enthousiaste - Excité - Énergique - Reposé          |
| Curiosité   | Fasciné - Captivé - Curieux - Intéressé - Attiré                    |
| Fierté      | Fier - Accompli - Fort - Persévérand                                |
| Inspiration | Galvanisé - Inspiré - Rêveur - Motivé                               |
| Admiration  | Ébahi - Admiratif - Émerveillé - Impressionné - Touché              |
| Amour       | Amoureux - Aimant - Lié - Attaché - Proche - Tendre - Doux - Amical |



# 10 ÉMOTIONS AGRÉABLES

## *Muscler notre cerveau à percevoir 10 émotions agréables*

Au-delà des 4 émotions de base - peur, colère, tristesse et joie - il est intéressant d'élargir notre palette d'émotions agréables, d'autant que notre cerveau a besoin de 2 ou 3 émotions agréables pour équilibrer 1 émotion désagréable. Il est possible de différencier 10 émotions agréables : la joie, l'amusement, la fierté, la sérénité, la curiosité, l'inspiration, l'admiration, la gratitude, l'espoir et l'amour.

### JOIE

*Qu'est-ce qui m'a mis·e en joie ?  
Qu'est-ce qui s'est bien, voire très bien, passé ?*

### AMUSEMENT

*Qu'est-ce qui m'a amusé·e ?  
Quand est-ce que j'ai eu l'occasion de rire aux éclats ?*

### FIERTÉ

*Qu'est-ce qui m'a fait ressentir de la fierté, de la confiance dans mes capacités ?  
Quand ai-je accompli une action digne d'éloges ?*

### SÉRÉNITÉ

*Qu'est-ce qui m'a fait ressentir la paix, la sérénité et la pleine satisfaction d'être là où j'en étais ?  
Quand me suis-je senti·e parfaitement bien dans ma vie et à ma juste place ?  
Quand me suis-je posé·e pour profiter simplement de la situation en savourant ce bien-être ?*

### CURIOSITÉ

*Qu'est-ce qui a éveillé ma curiosité, m'a passionné·e par la découverte des possibilités qui s'offraient à moi ?  
Quand ai-je été enthousiasmé·e par quelque chose de nouveau et d'inconnu ?  
Quand ai-je senti l'envie irrépressible d'explorer et d'apprendre ?*

### INSPIRATION

*Qu'est-ce qui m'a inspiré·e, transporté·e ou élevé·e par la bonté ?  
Quand ai-je rencontré une personne se comportant ou agissant de manière admirable ?  
Quand est-ce que cela m'a donné envie de me dépasser pour atteindre à mon tour un tel niveau ?*

### ADMIRATION

*Quand me suis-je senti·e émerveillé·e par ce qui m'entourait ?  
Quand me suis-je senti·e submergé·e par la beauté ou la grandeur de l'univers ?  
Quand ai-je été transporté·e, bouleversé·e par un sentiment sublime ?  
Quand ai-je eu l'impression de faire partie de quelque chose d'infiniment plus grand que moi ?*

### GRATITUDE

*Qu'est-ce qui m'a fait ressentir de la reconnaissance ou une profonde gratitude ?  
Quand me suis-je dit que j'avais vraiment de la chance ?  
Quand est-ce que j'ai éprouvé le besoin de remercier ?*

### ESPOIR

*Qu'est-ce qui m'a fait ressentir de l'espoir et de l'optimisme, de la confiance dans l'avenir ?  
Quand ai-je pu craindre le pire tout en restant persuadé que les choses allaient s'arranger ?  
Quand ai-je déployé des trésors d'imagination pour améliorer ma situation ?*

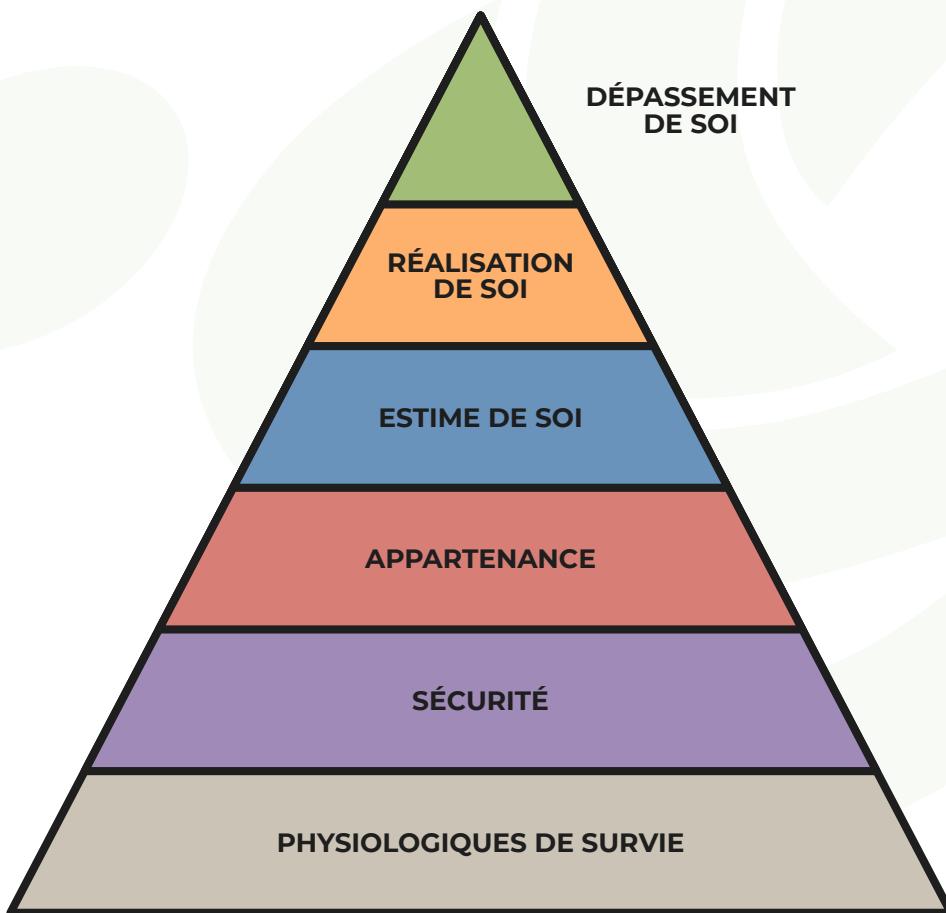
### AMOUR

*Quand me suis-je senti amoureux·se, avec une sensation de proximité, de sécurité et de confiance ?  
Quand ai-je ressenti le plaisir d'être simplement avec la personne pour le seul plaisir de sa présence ?*

## SATISFACTION DES BESOINS

### *Identifier les besoins qui demandent à être nourris*

Les besoins humains peuvent être de plusieurs natures. Certains sont de première importance pour assurer la survie, d'autres sont en lien avec des sources d'épanouissement ou de dépassement de soi. Il est souvent possible de les mettre en lien avec nos valeurs et ce qui est important pour nous. Nous ressentons généralement des émotions agréables lorsque nos besoins sont nourris et des émotions inconfortables lorsque ce n'est pas le cas. Comme pour les émotions, il est intéressant de savoir reconnaître nos besoins, autant pour nous-mêmes que pour pouvoir les exprimer aux autres avec suffisamment de finesse.



### Besoin de dépassement de soi, d'auto-transcendance

*J'ai besoin de...*

*Me connecter et contribuer à plus grand que moi.*

### Besoin de réalisation de soi

*J'ai besoin de...*

*Apprendre, évoluer, réaliser mes rêves, être reconnu·e.*

### Besoin d'estime de soi

*J'ai besoin de...*

*Être authentique et intègre en cohérence avec mes valeurs.*

### Besoin d'appartenance

*J'ai besoin de...*

*Être en connexion, en contact, communiquer, recevoir de l'attention, de l'affection, de l'amour, de la chaleur humaine.*

### Besoin de sécurité

*J'ai besoin de...*

*Me protéger physiquement et psychologiquement, obtenir du soutien et du réconfort.*

### Besoin physiologique de survie

*J'ai besoin de...*

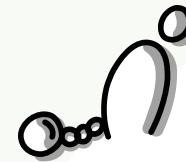
*Boire, manger, respirer, me reposer, m'abriter, me chauffer.*

## 4 PIÈGES ÉMOTIONNELS

### *Eviter 4 pièges émotionnels courants*

#### ÉLASTIQUE

L'effet de l'élastique se reconnaît à une émotion qui semble démesurée par rapport à la situation. L'émotion est souvent liée à une situation du passé qui ressurgit. La situation réactive une ancienne émotion non résolue et toute la charge émotionnelle remonte avec intensité.



Pour éviter ce piège, nous pouvons nous remettre en contact avec cette mémoire émotionnelle et l'accueillir du mieux possible depuis la réalité du moment présent. Nous pouvons aussi nettoyer ces mémoires avec des techniques de libération : PNL, Déshypnose, EMDR, TIPI, EFT...

#### COLLECTION DE TIMBRES



L'effet de la collection de timbres consiste à accumuler des émotions inconfortables, petit à petit, jusqu'au moment où la collection devient trop importante. À ce moment-là, une émotion inconfortable est de trop et la coupe déborde, ça explose ou ça implose. Le débordement peut se produire n'importe où et avec n'importe qui.

Pour éviter ce piège, nous pouvons exprimer nos émotions au fur et à mesure en clarifiant la situation et en la régulant avec les personnes concernées.

#### INTERDIT ÉMOTIONNEL

L'effet d'interdit émotionnel se reconnaît à une émotion qui se substitue à une autre et qui la masque. Ce mécanisme se met en place quand l'émotion authentique n'a pas été entendue ou a été déclarée dangereuse, interdite. Nous sommes tristes plutôt que d'exprimer notre colère, nous ressentons de la joie pour cacher notre tristesse.



Pour éviter ce piège, nous pouvons apprivoiser chaque émotion et apprendre à repérer celles que nous nous interdisons d'exprimer.

#### ACCUSATION ÉMOTIONNELLE



L'effet d'accusation émotionnelle se reconnaît à une accusation déguisée, une tendance à attribuer la cause et la responsabilité de ce que nous ressentons à l'autre plutôt qu'à nous-mêmes. Nous nous déresponsabilisons de ce qui se joue en nous-mêmes, l'émotion se passe en nous en lien avec notre interprétation de la réalité et à nos filtres : nos valeurs, nos croyances, nos besoins, nos blessures...

Pour éviter ce piège, nous pouvons prendre la responsabilité de ce qui se passe en nous-mêmes et identifier l'émotion et le besoin qui se jouent en nous, même si ceux-ci sont déclenchés par un élément externe.

#### VOCABULAIRE D'ACCUSATION ÉMOTIONNELLE

##### *Éviter d'accuser l'autre d'être responsable de nos émotions inconfortables*

Les exemples suivants n'expriment pas des émotions ni des ressentis, mais des accusations. *Par souci de lisibilité, les termes sont indiqués au masculin.*

#### PEUR ACCUSANTE

##### *Je me sens ...*

Suspicieux - Méfiant - Menacé - Sur la défensive - Intimidé

#### COLÈRE ACCUSANTE

##### *Je me sens ...*

Trahi - Harcelé - Contraint - Forcé - Obligé - Abusé - Exploité - Soumis - Dominé - Manipulé - Méprisé - Opprimé - Abaissé - Insulté - Persécuté - Maltraité - Attaqué - Jugé - Ridiculisé - Envahi - Utilisé - Trompé - Provoqué - Blâmé - Dévalorisé - Rabaissé Accusé

#### TRISTESSE ACCUSANTE

##### *Je me sens ...*

Abandonné - Méprisé - Ridiculisé - Déshonoré - Discrédié - Humilié - Déprécié - Négligé - Repoussé - Rejeté - Ignoré - Délaissé - Isolé - Écarté - Oublié

## BLESSURES RACINES - TRAHI

### *Différencier 5 blessures courantes*

Nos blessures émotionnelles passées peuvent conditionner notre état d'esprit, ainsi que notre manière de penser et de nous comporter. Elles influencent souvent nos émotions, les déforment, les entretiennent et les amplifient. Ces blessures peuvent se reconnaître par l'effet « élastique », l'apparition d'une émotion qui semble démesurée par rapport à la situation. Lise Bourbeau propose 5 blessures courantes qu'il est possible de reconnaître lorsque des émotions inconfortables intenses nous traversent. Nous pouvons les retenir grâce à l'acronyme TRAHI : trahison, rejet, abandon, humiliation et injustice. Pour traverser ces blessures, nous pouvons commencer par en prendre conscience, puis nous pardonner nos comportements maladroits et pardonner ceux des autres.

### TRAHISON

Cette blessure peut se reconnaître par des pensées de type « je me suis fait avoir, je ne peux pas faire confiance, je ne dois pas m'attacher, je suis trahi·e ». Ces messages ont tendance à nous inviter à des **comportements contrôlants** afin d'éviter notre peur de trahison.

Pour **traverser cette blessure**, nous pouvons apprendre à faire confiance, à interagir de manière assertive et avec souplesse, à lâcher prise sur ce que l'avenir nous réserve, à prendre la responsabilité de nous rassurer nous-mêmes.

### REJET

Cette blessure peut se reconnaître par des pensées de type « je ne suis pas intéressant·e, je vais déranger, je ne peux pas être aimé·e, je suis rejeté·e ». Ces messages ont tendance à nous inviter à des **comportements fuyants** afin d'éviter notre peur de rejet.

Pour **traverser cette blessure**, nous pouvons apprendre à arrêter de fuir et à faire face à la peur du rejet, à prendre la responsabilité de vivre notre propre vie et nos relations de manière authentique.

### ABANDON

Cette blessure peut se reconnaître par des pensées de type « je ne reçois pas assez d'amour, je ne peux pas faire ou choisir seul·e, je suis abandonné·e ». Ces messages ont tendance à nous inviter à des **comportements dépendants** afin d'éviter notre peur de solitude.

Pour **traverser cette blessure**, nous pouvons apprendre à nous sentir bien seul·es, à chercher moins d'attention, à prendre la responsabilité de vivre notre vie sans soutien extérieur, à cultiver notre indépendance.

### HUMILIATION

Cette blessure peut se reconnaître par des pensées de type « je suis indigne, je ne suis pas important·e, je suis nul·le, je suis humilié·e ». Ces messages ont tendance à nous inviter à des **comportements masochistes** afin d'éviter notre peur de l'humiliation.

Pour **traverser cette blessure**, nous pouvons apprendre à nous occuper de nos besoins avant ceux des autres, à oser demander malgré la peur de déranger, à prendre la responsabilité de nous plaire à nous-mêmes.

### INJUSTICE

Cette blessure peut se reconnaître par des pensées de type « c'est toujours pareil, ce n'est jamais à mon avantage, ce n'est pas bien, je ne mérite pas ça, c'est injuste ». Ces messages ont tendance à nous inviter à des **comportements rigides** afin d'éviter notre peur d'injustice et de soumission.

Pour **traverser cette blessure**, nous pouvons apprendre à dire ce que nous pensons et ressentons, à exprimer nos besoins, à prendre la responsabilité de rétablir l'équilibre relationnel.

## ACCUEIL & LIBÉRATION ÉMOTIONNELLE

### *Faciliter l'accueil et la libération émotionnelle*

Il existe de nombreuses approches pouvant nous aider à accueillir et à nous libérer de nos blessures émotionnelles. Certaines approches sont largement reconnues et soutenues par la recherche (EMDR, ACT), certaines sont moins reconnues (EFT, hypnose), peu étudiées (TIPI), pas étudiées du tout (déshypnose, Zéro mental), voire controversées (PNL). Malgré cela, nous vous les partageons parce que nous les avons pratiquées et qu'elles ont produit des effets bénéfiques pour nous-mêmes, pas à chaque fois, mais des bénéfices suffisamment significatifs et suffisamment souvent.

Pour des problèmes émotionnels plus complexes ou des traumatismes, nous vous recommandons vivement de demander du soutien à une personne compétente.

## EMDR - EYE MOVEMENT DESENSITIZATION AND REPROCESSING

Traduction : Désensibilisation et retraitement par les mouvements oculaires

L'EMDR est une thérapie qui utilise les mouvements oculaires pour aider à traiter les traumatismes et les souvenirs perturbants. Elle vise à réduire l'intensité émotionnelle associée à ces souvenirs et à favoriser un retraitement adaptatif de l'information.

## MATRICE ACT - ACCEPTANCE AND COMMITMENT THERAPY-TRAINING

Traduction : Thérapie ou Entrainement d'acceptation et d'engagement

L'ACT est une approche qui vise à augmenter la flexibilité psychologique en apprenant à observer ce qui se joue en nous-mêmes et les tendances comportementales qui en découlent. Elle encourage l'acceptation des pensées et des émotions difficiles tout en s'engageant dans des actions cohérentes avec ses valeurs personnelles.

## EFT - EMOTIONAL FREEDOM TECHNIQUES

Traduction : Techniques de libération émotionnelle

L'EFT combine la stimulation de points d'acupuncture et l'expression verbale des problèmes émotionnels ou physiques. Elle vise à réduire le stress et à libérer les blocages émotionnels.

## PNL - PROGRAMMATION NEURO-LINGUISTIQUE

La PNL propose un ensemble de techniques de changement personnel permettant autant d'atteindre un objectif que de dépasser des blocages. Elle se concentre sur la relation entre les processus neurologiques, le langage et les comportements appris.

### HYPNOSE

L'hypnose est un état de conscience modifié (vécu couramment au quotidien) caractérisé par une concentration intense et une suggestibilité accrue. Elle est utilisée pour faciliter le changement de représentation, de comportement et la gestion de la douleur.

## TIPI - TECHNIQUE D'IDENTIFICATION DES PEURS INCONSCIENTES

TIPI est une méthode visant à résoudre les difficultés émotionnelles en se reconnectant avec les sensations physiques associées. Elle cherche à identifier et à dissoudre les peurs inconscientes à l'origine de ces difficultés.

## DÉSHYPNOSE & CHANGEMENT RAPIDE ZÉRO MENTAL

Nourrie par la pleine conscience, la PNL et l'hypnose, cette approche vise à libérer l'individu des conditionnements limitants. Elle utilise des techniques de reprogrammation mentale pour favoriser un changement rapide et durable. Elle est beaucoup plus rapide que l'hypnose classique.

# TEMPÊTE ÉMOTIONNELLE

## *Faire face lors d'une tempête émotionnelle*



Il arrive que nos émotions soient tellement puissantes que nous pourrions les comparer à une tempête. Nous n'avons pas de contrôle sur cette tempête, nous ne pouvons pas l'enlever. Nous pouvons simplement revenir dans l'ici et maintenant, nous ouvrir à ce qui se passe dans l'instant, observer notre respiration, les sensations de notre corps, nos émotions, nos pensées, les sons. Nous pouvons aussi choisir de nous connecter à ce qui est important pour nous, les personnes qui nous sont chères, nos valeurs, des souvenirs ressources.

### **Si nous étions en bateau pris dans la tempête :**

Il s'agirait de jeter l'ancre et de nous orienter dans le sens des vagues pour éviter de chavirer en attendant que la tempête passe. Nous pourrions garder le phare en tête pour plus tard.

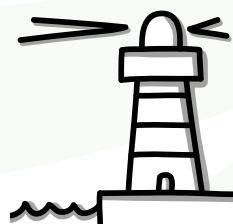
### **Si nous étions une nageuse ou un nageur emporté·e par le courant :**

Il s'agirait de garder la tête hors de l'eau et de nager progressivement vers une des rives.

### **Si nous étions un·e conducteur·trice perdu·e dans le brouillard :**

Il s'agirait d'attendre que le brouillard se dissipe. Nous pouvons ensuite trouver des panneaux d'indication pour reprendre notre route.

Durant la tempête, il est aussi possible de faire de la cohérence cardiaque durant quelques minutes, d'aller marcher 30 minutes à une heure, de faire une méditation sur les émotions douloureuses (Christophe André), de faire de l'EFT ou TIPI. Quoiqu'il arrive, veillez à ne pas tomber dans le piège du contrôle, de la lutte et de la fuite. Il ne s'agit pas de faire disparaître les pensées et les émotions, mais bien de les accueillir, de leur laisser une place, de les laisser nous traverser et se résoudre elles-mêmes.



## **LIBÉRATION ÉMOTIONNELLE RAPIDE\***

### *Libérer une charge émotionnelle rapidement en l'accueillant par le corps*

#### **Première étape**

Mettez-vous dans un environnement sécurisant, qui peut vous permettre de vivre une expérience intérieure profonde et intime.

#### **Deuxième étape**

Connectez-vous à la situation en la rappelant simplement à votre mémoire et dans votre corps.

#### **Troisième étape**

Passez dans un mode d'observation de ce qui se passe dans votre corps. Observez les mouvements d'énergie, les crispations, les blocages, l'agitation et toute autre sensation qui peut se présenter. Identifiez idéalement un minimum de trois sensations. Si vous avez du mal à en identifier trois, essayez d'approfondir, ou faites avec ce que vous avez.

#### **Quatrième étape**

Une fois ces sensations trouvées, abandonnez-vous à l'évolution de ces sensations : laissez-les aller et faire ce qu'elles veulent durant 1 à 2 minutes. Certaines sensations s'éteignent rapidement, d'autres se déplacent, d'autres disparaissent et d'autres apparaissent, mais à la fin tout s'éteint. C'est parfois rapide, parfois lent, parfois en plusieurs étapes. Normalement à ce stade, il n'y a plus de sensations corporelles gênantes ni d'émotions fortes et envahissantes. Le processus a permis de libérer les émotions enregistrées dans le corps.

#### **Cinquième étape**

Distraizez-vous 2 minutes en lisant quelque chose.

#### **Sixième étape**

Reprenez à la deuxième étape et connectez-vous à la situation qui vous posait problème, observez dans votre corps. À ce stade, soit vous ne sentez plus rien de significatif, soit vous sentez encore quelque chose. Si vous sentez encore les mêmes sensations, c'est soit que le processus n'a pas fonctionné, soit qu'il y a d'autres couches d'émotions somatisées pour ce sujet. Si vous découvrez qu'il y a d'autres couches, recommencez le processus jusqu'à vous sentir apaisé·e. Cela ne nécessite généralement pas plus de deux ou trois passages.

Ce processus permet de re-visiter d'anciennes mémoires émotionnelles en les observant et en les accueillant à travers les sensations corporelles. Il permet à notre système de ré-évaluer la situation et d'observer qu'il n'y a plus de risque et qu'il peut libérer l'énergie et annuler le stockage de cette mémoire.

Il peut arriver qu'en traitant une mémoire émotionnelle désagréable, cela en traite d'autres, comme si elles avaient des racines communes.

\*Approche inspirée de TIPI, Technique d'Identification des Peurs Inconscientes.

# INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE INTRAPERSONNELLE

## *Cultiver l'intelligence émotionnelle de soi à soi*

### Régénération

Il est important de dormir suffisamment, de soigner son alimentation, son transit intestinal, de faire du sport, pour recharger ses batteries et vider les tensions. Le sommeil permet à notre cerveau de faire des routines pour réguler les événements de la journée, pour les stocker ou les oublier.

### Non excitant

La caféine libère de l'adrénaline dans l'organisme. Cette dernière active les mécanismes de défense de type lutte et fuite pouvant conduire à des prises de décisions impulsives. Il est intéressant de limiter la consommation de caféine.

### Déconnection

Les communications numériques d'aujourd'hui peuvent être une grande source de stress. Il est intéressant de prendre des temps de déconnexion, de faire une pause sans ordinateur, sans échanges par téléphone, mail ou sur d'autres canaux.

### Présence et météo-observation

Il est intéressant d'apprendre à nous observer dans l'instant présent, à faire des activités qui nous permettent de nous y connecter - méditation, yoga, tai chi, jardinage, escalade - d'apprendre à nous connaître, à reconnaître nos émotions et leurs fonctions, nos points forts et nos points faibles, ce qui nous plaît, nous motive, ainsi que les environnements qui nous conviennent.

### Laisser passer les pensées désagréables

Ressasser et ruminer des pensées désagréables a tendance à les renforcer et à augmenter les risques qu'elles reviennent. Il est intéressant d'observer nos pensées et de les prendre pour ce qu'elles sont, de simples pensées, de faire le tri entre celles qui sont utiles ou non pour aller vers ce qui est important pour nous.

### Tout est déjà là

Il est intéressant de faire le point sur ce que nous avons déjà et qui nous plaît, de cultiver la gratitude dans l'instant présent et indépendamment du contexte. Cela peut nous connecter à des émotions agréables et à des sensations de bien-être.

### Flexibilité psychologique et comportementale

Il est intéressant de cultiver notre flexibilité psychologique et comportementale, d'accueillir nos états internes, de choisir nos comportements et de les aligner sur nos valeurs en fonction du contexte.

### Transcender les échecs

Le cerveau tente souvent de lutter contre ce qu'il considère comme des échecs ou des erreurs en les ressassant encore et encore, en ruminant. Il est intéressant de prendre du recul sur ses erreurs, sans pour autant les nier ni les oublier, en cherchant à comprendre ce qui les a créés et ce qui aurait pu être fait différemment afin d'en tirer des apprentissages.

### Suffisamment bien

La quête de perfection peut être très énergivore pour soi et pour l'entourage. Elle peut coûter trop de temps, d'argent et d'énergie par rapport au résultat qu'elle permet d'atteindre. Il est intéressant d'interroger la quête de perfection, de pouvoir baisser le curseur d'exigence, d'observer si un résultat à 80% de perfection peut être satisfaisant pour soi et pour les autres, de faire la différence entre l'énergie nécessaire pour atteindre le 80% parfait plutôt que le 100% qui n'existe sûrement pas.



RÉGÉNÉRATION



NON EXCITANT



DÉCONNEXION



PRÉSENCE &  
MÉTA-OBSERVATION



LAISSER PASSER  
LES PENSÉES  
DÉSAGRÉABLES



TOUT EST DÉJÀ LÀ



FLEXIBILITÉ  
PSYCHOLOGIQUE ET  
COMPORTEMENTALE



TRANSCENDER  
LES ÉCHECS



SUFFISAMMENT BIEN

# INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE INTERPERSONNELLE

## Cultiver l'intelligence émotionnelle de soi à l'autre

### Cultiver la curiosité vis-à-vis des autres

Que nous ayons des préférences introverties ou extraverties, la curiosité vis-à-vis des autres est intéressante pour cheminer vers l'empathie.

### Regard des autres

Les interactions avec les autres peuvent venir impacter notre humeur. Il est intéressant de prendre notre responsabilité. Notre bonheur et notre satisfaction ne dépendent pas de l'opinion des autres : nous pouvons choisir les personnes que nous fréquentons, choisir aussi de garder ce que nous trouvons utile dans ce que les autres nous disent.

### Cultiver la paix en soi & avec l'autre

Lors d'interactions maladroites, nous pouvons observer trois colères en nous : la rancune envers l'autre, le fait de lui en vouloir parce qu'il ou elle nous a fait mal, la rancœur envers nous-mêmes, le fait de nous en vouloir de ne pas avoir su faire mieux, les remords envers l'autre, le fait de nous en vouloir de l'avoir fait souffrir. Ces émotions désagréables peuvent être envahissantes et facteur de stress et ce stress peut nuire à notre santé. Il est intéressant de se mettre en paix avec soi-même et avec l'autre que ce soit en le faisant en soi ou en parlant avec l'autre.

### Accueillir les points de vue

Plutôt que de réagir contre les propos des autres et de prendre les choses de manière personnelle, il est intéressant d'apprendre à accueillir et à adopter d'autres points de vue, même très différents, à rester ouvert·e d'esprit, à reconnaître nos erreurs et à rire de nous-mêmes. Il est également intéressant d'apprendre à se connecter à ce que vivent les autres au niveau émotionnel, à comprendre leurs émotions sans pour autant se mettre à les vivre.

### Communiquer et influencer

Il est intéressant de savoir établir un rapport de confiance, de pouvoir adapter son style de communication à celui des autres personnes, de savoir utiliser le langage pour influencer constructivement une personne qui en fait la demande.

### Varier son vocabulaire émotionnel

Sauf exception, tout le monde ressent des émotions, mais peu de personnes savent les identifier et les nommer. Que ce soit pour soi ou dans les interactions,

il est intéressant de développer un vocabulaire pour les décrire avec finesse et précision.

### Choisir ses fréquentations

Il peut être difficile de vivre et d'interagir avec certaines personnes, des personnes avec lesquelles nous nous retrouvons trop souvent en colère. Leur proximité peut nous mettre en trop grande difficulté et finir par nous épuiser. Sans pour autant abandonner au premier obstacle, il est intéressant de choisir ses fréquentations, de s'entourer de personnes qui nous soutiennent sur notre propre chemin.

### Poser des limites

Les personnes ayant du mal à poser des limites et à dire « non » sont plus souvent stressées, et augmentent leur risque de burnout ou de dépression. Il est intéressant et important de savoir dire non, à soi-même et aux autres, d'apprendre à éviter de réagir et de faire des choix impulsivement.

### Donner inconditionnellement

Il est intéressant d'apprendre à donner sans attendre en retour, cela peut contribuer à des relations de qualité.



CULTIVER LA  
CURIOSITÉ



REGARD DES AUTRES



CULTIVER LA PAIX  
EN SOI & AVEC  
L'AUTRE



ACCUEILLIR LES  
POINTS DE VUES



COMMUNIQUER  
& INFLUENCER



POSER DES  
LIMITES



VARIER SON  
VOCABULAIRE  
ÉMOTIONNEL



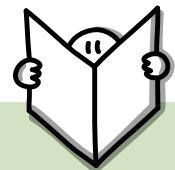
DONNER  
INCONDITIONNELLEMENT

## POINTS CLÉS À RETENIR

- L'intelligence émotionnelle est la capacité à reconnaître, comprendre et utiliser les émotions comme des informations utiles pour orienter nos comportements et nos décisions. Elle peut se développer assez rapidement à travers différentes pratiques.
- L'intelligence émotionnelle se développe à travers 7 étapes de maturité : de l'anesthésie émotionnelle à l'interactivité consciente, en passant par l'identification, la compréhension causale et l'empathie.
- Les émotions de base (peur, colère, tristesse, joie) peuvent être enrichies par 10 émotions agréables. Elles ne sont ni positives ni négatives - elles portent toutes un message utile. Un rapport équilibré aux émotions implique de réussir à ressentir environ 2-3 émotions agréables pour 1 désagréable.
- Les émotions sont liées à nos besoins (survie, sécurité, appartenance, estime, réalisation, transcendance). Des émotions inconfortables signalent souvent des besoins non satisfaits qu'il est important d'identifier pour pouvoir en faire quelque chose.
- Il existe plusieurs pièges émotionnels courants (élastique, collection de timbres, interdit émotionnel, accusation) qu'il est possible d'éviter.
- Il existe cinq blessures émotionnelles fondamentales (TRAHI : Trahison, Rejet, Abandon, Humiliation, Injustice) qui peuvent colorer nos réactions émotionnelles. Les identifier permet de mieux comprendre nos schémas réactifs et d'adopter des stratégies plus adaptées.
- Il existe de nombreuses techniques pour nous libérer de nos charges émotionnelles. Face à une tempête émotionnelle, plutôt que de chercher à contrôler, il est plus efficace d'accueillir et d'observer nos émotions en restant ancré·e dans l'instant présent, en attendant que la tempête passe d'elle-même.

## POUR ALLER PLUS LOIN

- Hariss R. & Cousineau P. 2010. *Le piège du Bonheur*  
CSP 2013. *Les 5 clés pour cultiver son intelligence émotionnelle*  
Filliozat I. 2013. *Que se passe-t-il en moi ?*  
Art Mella 2016. *Émotions : enquête et mode d'emploi, Tome 1 et 2*  
Frederickson B. 2014. *Mieux vivre grâce à la pensée positive*  
Bourreau L. 2013. *Les 5 blessures qui empêchent d'être soi-même: Rejet, abandon, humiliation, trahison, injustice*  
Schoendorff B. 2017. *Guide de la Matrice Act*  
Vincent F. 2021. *Zéro Mental : Retrouve ce que tu es*  
Vincent F. 2022. *DÉSHYPNOSE : La méthode Zéro Mental pour les professionnels*  
Dispensa J. 2016. *Rompre avec soi même pour se créer à nouveau - avec CD pratique de libération*  
Lattuada A. & De Boni F. 2017. *Et tout le monde s'en fout - Les émotions (vidéo)*



## CENTRAGE & PRÉSENCE

### *Cultiver un état de présence ouverte*

La pleine présence ou méditation nous invite à observer et à accueillir sereinement ce qui se passe en nous et autour de nous, à garder du recul et à éviter de nous laisser prendre par des automatismes réactifs. Maintenir un état de centrage est stratégique autant pour les participant·es à une gestion collective que la personne qui facilite ou accompagne une équipe.



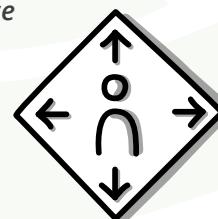
Lorsque nous sommes centré·es, nous sommes plus aptes à choisir des comportements constructifs et assertifs pour contribuer aux projets et aux relations. Nous pouvons plus facilement prendre soin de nous-mêmes et des autres en choisissant consciemment une réponse appropriée en fonction de la situation. Le centrage nous permet de nous ajuster avec ce qui est présent ici et maintenant. La qualité de présence des participant·es et de la personne qui facilite peut faire une différence significative sur la qualité de l'intelligence collective du groupe. Elle a un impact sur la qualité des rencontres, des échanges, des résultats ainsi que sur le temps nécessaire pour les atteindre.

## 4 PILIERS DE LA PLEINE PRÉSENCE

### *Différencier 4 éléments clés de la pratique de pleine présence*

La pleine présence repose sur 4 piliers :

- La météo-observation
- La connexion à l'instant présent
- La défusion
- L'acceptation



### **Méta-observation**

La météo-observation nous invite à observer et être conscient·e de ce qui se passe en nous, ce qui apparaît et ce qui disparaît, nos sensations, nos émotions, nos pensées visuelles et auditives, nos comforts et nos inconforts, nos valeurs et nos anti-valeurs, nos attachements et nos rejets, nos tendances à réagir ou à agir. Son opposé consiste à être inconscient·e de ce qui se passe en nous, en pilotage automatique.

### **Connexion à l'instant présent**

La connexion à l'instant présent nous invite à vivre avec ce qui est présent ici et maintenant. Son opposé consiste à vivre déconnecté de l'instant présent, dans l'imaginaire mental du passé ou du futur, ou dans la surinterprétation du présent.

### **Défusion**

La défusion nous invite à prendre les sensations, les émotions et les pensées pour ce qu'elles sont : des perceptions internes qui apparaissent et disparaissent automatiquement. Son opposé consiste à fusionner, à s'identifier, à s'associer aux perceptions internes automatiques et à les prendre comme une vérité, une réalité.

### **Acceptation**

L'acceptation nous invite à accueillir volontairement et à faire de la place à ce qui est, sans résistance, sans jugement. Ce qui est, est. Son opposé consiste à résister et à refuser ce qui est, à lutter, à fuir ou à se résigner.

## RENONCEMENT À 3 AUTOMATISMES

La pratique de la pleine présence nous invite à renoncer à 3 automatismes : juger, vouloir et choisir.

- Renoncer à juger ce qui est, à se dire que c'est bien ou mal, réussi ou raté, etc.
- Renoncer à vouloir obtenir quelque chose, à vouloir le bien-être, la joie, le silence mental, etc.
- Renoncer à vouloir maintenir l'agréable et refuser le désagréable.

La pleine présence nous invite à être simplement présent·es et à tout accueillir, à lâcher prise, à laisser venir et partir, sans résistance, sans juger, sans s'accrocher.

# PRÉSENCE, TÉMOIN DES PERCEPTIONS

## *Différencier les perceptions observables et les observer*

Il est possible d'observer des perceptions internes et externes, d'observer les mouvements, les apparitions et les disparitions. Il est possible de méditer en étant guidé·e par une personne en direct, par une méditation pré-enregistrée ou en nous guidant nous-mêmes.

### Perceptions internes

Sensations corporelles internes, respiration, battements du cœur, émotions, pensées, images, dialogue interne...

### Perceptions externes

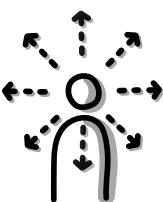
Vision, audition, sensations corporelles externes, odorat, gustation

### Observation focalisée

Il est possible de concentrer notre attention et notre vigilance sur une perception particulière. Cette pratique est notamment intéressante pour apprendre progressivement à maintenir notre vigilance sur une perception particulière et à percevoir ses subtilités. L'apprentissage progressif de l'observation de chaque perception peut faciliter l'accès à une observation ouverte.



### Présence ouverte



La présence ouverte consiste à ouvrir notre attention et notre vigilance sur toutes les perceptions, sans chercher à focaliser sur quoi que ce soit. Cela revient à **être présent·e à tout ce qui est présent**. La présence ouverte est le réceptacle de l'expérience que nous faisons dans l'instant, la part de nous qui est capable d'observer tranquillement, avec du recul.

## La méditation

# EFFETS DE LA MÉDITATION

Les recherches en neuroscience sur la pratique de la pleine présence démontrent des effets bénéfiques à plusieurs niveaux : physique, émotionnel, mental et social. Elles mesurent aussi une transformation significative du câblage neuronal après 15 jours de pratique quotidienne, avec des méditations durant entre 5 et 15 minutes.



### Physique

- Améliore la circulation cardio-vasculaire et réduit la pression sanguine.
- Booste le système immunitaire et ralentit le vieillissement.

### Émotionnel

- Réduit l'anxiété, le stress, les insomnies.
- Réduit la sensibilité à la souffrance.
- Réduit les comportements compulsifs liés aux addictions.

### Mental

- Améliore la mémoire, le quotient intellectuel, la créativité et la concentration.

### Social

- Améliore le self-control, la sérénité, la lucidité, la flexibilité.
- Améliore l'empathie, l'ouverture, l'accueil, la tolérance.

*La méditation est le voyage de soi, avec soi, par soi.*

*Swami Vivekananda*

# ÉTAT CRASH ET ÉTAT COACH

## *Cultiver un état COACH*

Les acronymes état CRASH et état COACH viennent de la collaboration générative de Robert Dilts.

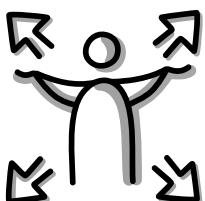
L'état **CRASH** symbolise un pilote automatique (réactif) activé par des émotions inconfortables, et une activation du système de défense avec ses mécanismes de lutte et de fuite, internes et externes. Cette réactivité émotionnelle s'observe à travers les mots, les attitudes et les comportements de la personne : moins d'observation objective et subjective, moins de recherches de contribution, plus de communication conflictuelle, de prêts d'intentions, d'interprétations, de jugements et de contraintes. Dans cet état, sous l'emprise de stratégies de survie, nos perceptions intuitives sont fermées, nous percevons moins d'informations et il y a plus de problèmes pour lesquels nous ne voyons pas de solutions constructives.

L'état **COACH** symbolise une présence ouverte, un centrage, une capacité à observer et choisir ses comportements de manière proactive. Dans cet état, nos perceptions intuitives sont ouvertes, nous percevons plus d'informations, il y a plus de possibilités.



## CRASH

**C** pour contraction de soi  
**R** pour refus des possibilités et idées  
**A** pour automatismes réactifs  
**S** pour séparation de ses valeurs et de ce qui est autour  
**H** pour hostilité à ce qui est.



## COACH

**C** pour centrage en soi  
**O** pour ouverture aux possibilités et aux idées  
**A** pour attention et vigilance  
**C** pour connexion aux valeurs et à ce qui est autour  
**H** pour hospitalité à ce qui est.

# 3 FAMILLES DE PRATIQUES DE CENTRAGE

## *Utiliser 3 approches de centrage*

### PRÉSENCE PAR LE CORPS

1. Portez votre attention sur votre respiration, sans la perturber.
2. Observez les variations de son rythme et de son ampleur.
3. Observez les sensations dans vos pieds, dans vos chevilles, dans vos mollets.
4. Continuez avec vos genoux, vos cuisses, vos fesses, votre bassin.
5. Observez les sensations dans votre dos, vos épaules, vos bras, vos mains, votre nuque, votre tête, votre visage.
6. Restez attentif·ve un moment à toutes vos sensations corporelles, internes et externes.

### Respiration consciente

Portez votre attention sur votre respiration, le passage de l'air dans vos narines, le mouvement du diaphragme, de votre ventre qui se soulève et se repose, le mouvement des côtes et du sternum avec le flux et le reflux d'air. Ayez conscience de votre respiration sans intervenir dessus.

### Respiration à 4 temps

Comptez 2 secondes pour chaque étape, durant 3 à 5 minutes.

1. Inspirez par le nez, sans effort.
2. Bloquez votre respiration.
3. Expirez par la bouche en vidant bien tout votre air.
4. Bloquez votre respiration.
5. Vous pouvez progressivement augmenter la durée de chaque étape jusqu'à 8 secondes.

### Cohérence cardiaque



La respiration de cohérence cardiaque consiste à respirer profondément en inspirant pendant 5 secondes et expirant pendant 5 secondes, et ce durant 5 minutes. Il est possible de varier la durée des temps d'inspiration et d'expiration, ainsi que la durée générale de la pratique. Elle permet de synchroniser l'activité des systèmes nerveux sympathiques et parasympathiques, ce qui libère les tensions neuromusculaires, réduit le stress et l'anxiété et améliore la concentration.

Ces bénéfices peuvent se sentir durant 3 à 4 heures. Il est possible de pratiquer la respiration de cohérence cardiaque tout en se mettant dans un état d'observation focalisé ou ouvert, en pleine présence. Lors de rencontres d'une journée ou plus, il est intéressant de la pratiquer le matin à l'ouverture et en début d'après-midi, il est aussi possible de le faire après des temps de pauses. Au-delà de faciliter l'état de centrage, cette respiration permet aux participant·es de se synchroniser, de se mettre à respirer à un même rythme. Il se pourrait que cette synchronisation contribue à la qualité des échanges.

### HOLISTIQUE

#### Pinakarri

Cette pratique de centrage nous vient de l'approche Dragon Dreaming. Le pinakarri consiste à ouvrir notre observation en 3 temps : un premier temps pour nous connecter à ce qui se passe en nous, un deuxième temps pour nous connecter à notre environnement large - la terre et le cosmos - et un troisième temps pour nous connecter à l'environnement proche et aux personnes présentes. Le Pinakarri peut se pratiquer sur une durée allant de 30 secondes à 5 minutes.



#### 1. Expérience interne

- Prendre conscience du corps, des points de contact avec le sol, le support sur lequel il est appuyé.
- Prendre conscience de la respiration présente à chaque instant, de la différence de température entre l'inspire et l'expire, plus froid à l'inspire et plus chaud à l'expire.
- Prendre conscience des battements du cœur.
- Prendre conscience des tensions ou des zones d'énergie les plus fortes dans notre corps, respirer depuis ces points.
- Prendre conscience du Hara, le centre énergétique du corps, proche du nombril.

#### 2. Environnement large, terre et cosmos

- Prendre conscience de la terre et du soutien inconditionnel qu'elle nous offre : sa gravité, son atmosphère, son écosystème viable pour nous.
- Prendre conscience du soleil, du cosmos et du soutien inconditionnel qu'ils nous offrent : leurs énergies.

#### 3. Environnement proche et personnes présentes

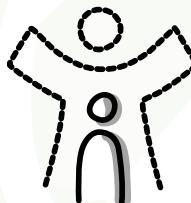
- Prendre conscience des personnes présentes et s'ouvrir à elles en prenant le temps de toutes les regarder quelques secondes, les yeux dans les yeux, en se connectant de cœur à cœur.

## Centrage COACH

1. Portez votre attention sur votre Hara, le centre physique du corps qui se situe dans le ventre en dessous du nombril et respirez dedans.
2. Respirez dans votre poitrine et ouvrez votre attention pour inclure tout le corps et l'environnement.
3. Prenez conscience du volume de votre corps en trois dimensions, continuez à élargir votre champ de conscience pour inclure l'espace sous vos pieds, au-dessus de la tête, derrière, devant, à gauche et à droite.
4. Connectez-vous à l'intérieur - tête, corps, cœur - et à l'extérieur - terre, cosmos, environnement autour - pour vous sentir un tout complet faisant partie d'un tout plus grand.
5. Imaginez que vous rayonnez la sérénité, la confiance, l'ouverture tout autour de vous.

## Connexion source

Prenez un temps pour vous connecter à ce qui se rapproche le plus de la notion de source, pour vous.



## MENTAL OFF

L'approche Zéro Mental propose de nombreuses pratiques permettant d'expérimenter le silence mental et d'en percevoir les bénéfices. Ces pratiques peuvent se faire typiquement sur 1 à 15 minutes. Pendant ces pratiques, observez ce qui se passe en vous dans une présence ouverte. Après la pratique vous pouvez répondre à ces questions.

### Questions réflexives

Qu'est-ce que vous avez observé ?

Qu'est-ce que vous avez apprécié ?

Quels sont les bénéfices ?

## Déplacement du dialogue intérieur

Localiser la zone où se situent vos pensées.

Déplacez cette zone pour la placer à 1 ou 2 mètres au-dessus de votre tête.

## Langue

Immobilisez totalement votre langue.



## Statue

Restez absolument immobile.

## Bain de silence

Imaginez que vous vous plongez complètement dans un bain de pur silence.

## Ignorer la pensée

Dès qu'une pensée ou une image surgit dans votre champ de perception, détournez simplement votre attention d'elle, comme si une personne se présentait devant vous et que vous vous retourniez pour lui tourner le dos et ne pas lui parler.

## Ce qui disparaît

Plutôt que de porter votre attention sur ce qui apparaît dans votre champ de perception, portez votre attention sur ce qui disparaît.

## INVITER LA PLEINE PRÉSENCE SOUS DIFFÉRENTES FORMES

Il est possible de cultiver la pleine présence de différentes manières :

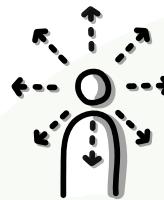
- En variant la durée des méditations : 5, 10, 15, 30, 45, 60 minutes ou plus.
- En variant l'environnement : lieu calme, agité, seul, avec d'autres personnes, etc.
- En variant les positions statiques : assise, couchée, posture de l'arbre, etc.
- En variant les pratiques en mouvement : marche, yoga, tai-chi, etc.
- En variant les pratiques lors des activités quotidiennes : repas, douche, vaisselle, etc.
- En variant les pratiques en équipe : rituels sur demande, etc.

## ÉTAT GÉNÉRATIF

### Partager des informations émergentes

De nombreux processus collectifs peuvent bénéficier de partage d'informations depuis un état génératif.

1. Rendez-vous disponible en présence ouvert·e.
2. Connectez-vous à ce que vous êtes en train de faire.
3. Observez l'image qui vous vient ?
4. Observez les 3 à 5 mots qui vous viennent ?
5. Observez le geste symbolique qui vous vient ?
6. Observez les sensations et émotions qui vous viennent en lien avec cette image, ces mots et ce geste ?
7. Partagez cette image, ces mots et ce geste.



*Vous n'êtes pas  
une goutte d'eau dans l'océan.  
Vous êtes tout l'océan  
dans une goutte d'eau.*

Rumi

## HYPNOSE ET DÉSHYPNOSE

### Considérer les productions du mental pour ce qu'elles sont

#### Qu'est-ce que l'hypnose ?

L'approche Zéro Mental propose une définition inhabituelle de l'hypnose et propose le concept de déshypnose. Elle met en lumière qu'il n'y a pas besoin de faire une séance d'hypnose pour se retrouver en état de transe hypnotique. Nous sommes très souvent hypnotisé·es par le plus grand hypnotiseur du monde : notre mental et son imaginaire. La plupart des personnes sont sous hypnose profonde quotidiennement. Dans l'approche Zéro Mental, le mental filtre notre perception de la réalité, c'est lui qui génère de la souffrance à travers ses idées, ses croyances, sur ce que nous croyons être et sur ce que nous croyons être le réel. Partout où nous portons notre attention dans le monde, le mental est présent consciemment ou inconsciemment comme un filtre qui se surimpose à la réalité. La relation que nous avons avec nos pensées - de l'imaginaire - a un impact direct et bien réel sur notre corps et sa chimie interne. Le corps, les émotions, les pensées réagissent à l'imaginaire de la même manière qu'avec le réel. Les neuroscientifiques démontrent que notre cerveau ne fait presque aucune différence entre le réel et l'imaginaire. La déshypnose implique de ne plus se laisser hypnotiser par les productions du mental, de l'imaginaire. La déshypnose totale est un idéal que très peu de personnes vivent de manière persistante. C'est plus souvent un processus, un chemin de déshypnose, une libération progressive des illusions de ce que nous croyons être et de ce que nous croyons être le réel.

#### Question réflexive

*Est-ce que c'est toi qui penses ou alors est-ce que c'est la pensée qui pense même si toi, tu ne le veux pas ?*

*Nous sommes tous déjà profondément  
hypnotisés, au quotidien,  
par le plus grand hypnotiseur  
de tous les temps : le mental.*

Frédéric Vincent

## 3 NIVEAUX DE PRÉSENCE

*Soutenir les personnes à se rendre présentes à elles-mêmes, aux autres et au système*

### Niveau 1 - Présence de l'intervenant·e

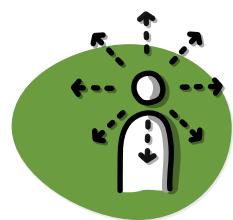
La présence est stratégique pour la personne qui facilite, son attitude influence les autres en créant un contexte favorisant l'intelligence collective du système. La personne qui facilite peut cultiver son centrage pour être présente et flexible avec ce qui se passe, elle peut aussi amener le groupe à faire de même. En même temps, focaliser la présence uniquement à ce niveau à plusieurs inconvénients. La personne porte le centrage du système et cela peut être fatigant. De plus, cela induit un état non stable dans le système. Si cette personne le quitte, celui-ci risque de revenir à son état naturel, par homéostasie.

### Niveau 2 - Présence des participant·es

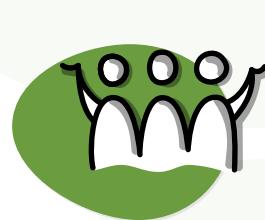
Il est intéressant d'inviter les participant·es à cultiver consciemment leur état de présence. Cette approche permet au système d'être stable et autonome. Les membres du groupe peuvent cultiver leur présence sans s'appuyer sur une tierce personne.

### Niveau 3 - Présence au système

Il est intéressant d'amener de la présence directement sur le système, d'inviter les participant·es à l'observer, à écouter ses besoins, à le soutenir dans ses changements pour l'aider à s'ajuster ou à évoluer. Cette approche permet au système d'être apprenant et de s'auto-actualiser.



PRÉSENCE DE  
L'INTERVENANT·E



PRÉSENCE DES  
PARTICIPANT·ES



PRÉSENCE AU SYSTÈME

*Soutenir les personnes à se rendre présentes à elles-mêmes, aux autres et au système*

## CENTRAGE EN ÉQUIPE

*Favoriser la présence des participant·es pour faciliter l'émergence de l'intelligence collective*

Pour favoriser la présence des participant·es, il est possible de suggérer un cadre collaboratif ou d'en faire émerger le besoin : « à quoi devrions-nous rester vigilants pour que nos rencontres et nos collaborations se passent bien et que nous soyons plus intelligent·es ensemble ? ». Il est possible de se proposer en gardien de ce cadre, d'impliquer des personnes à le prendre en charge et idéalement d'impliquer toutes les personnes à en être garantes.

En fonction des contextes collaboratifs, il est possible de proposer des pratiques de centrage allant de pratiques simples et accessibles à des personnes très cartésiennes jusqu'à des pratiques très connectées, de la simple cohérence cardiaque à des méditations de connexion à la source. La mise en place d'un cadre collaboratif sert de sécurité, autant pour la personne qui facilite que pour les personnes participant·es. Ce cadre permet d'éviter que les personnes qui se retrouvent en état CRASH ne perturbent trop la dynamique collaborative et les processus. La mise en place de ce cadre dans les équipes soutient leur autonomie de fonctionnement.

### GARDIEN·NE DU DRALA

Il est possible de déléguer à une ou plusieurs personnes la responsabilité d'avoir une vigilance particulière sur la présence, l'ambiance, l'énergie ouverte et contributive du groupe. Si elles en perçoivent le besoin, elles peuvent inviter à des temps de centrage.

### CENTRAGE RÉGULIER

Il peut être intéressant de ritualiser des pratiques de centrage, à chaque début de rencontre, tous les débuts de matinée et d'après-midi, à tous les retours de pause.

Typiquement, la cohérence cardiaque en début de matinée et en début d'après-midi produit de très bons effets en seulement 5 minutes par demi-journée.

### CALIBRAGE RÉGULIER

Il est possible de faire un calibrage régulier pour vérifier l'état de centrage des participant·es et les inviter à cultiver leur état COACH. Le calibrage peut se faire de manière verbale ou de manière gestuelle. Il est aussi possible d'utiliser une fiche de monitoring de centrage sur lequel les participant·es peuvent indiquer leur état interne en positionnant un post-it sur un ou plusieurs curseurs séchelonnant de

0 à 10, avec 10 idéal et 0 difficile. En dessous de 7/10 d'état COACH, un temps de centrage est vivement recommandé. Si prendre 5 minutes pour se centrer peut sembler une perte de temps, faire du forcing avec des personnes qui sont en état CRASH produit souvent de piétres résultats et une perte de temps nettement plus conséquente.

### Les curseurs peuvent indiquer

- Le niveau d'état coach : « *suis-je centré·e ?* ».
- Le niveau de sécurité relationnel : « *est-ce que je me sens en sécurité au sein du groupe ?* ».
- Le niveau de capacité à être en lien avec les autres : « *est-ce que je me sens capable d'échanger, de discuter ?* ».
- Le niveau de perception de l'efficience à œuvrer ensemble : « *est-ce que perçois un potentiel à faire ensemble de manière efficiente ?* ».

Très souvent, quand le curseur d'état COACH est bas, les autres curseurs sont aussi fortement impactés. Le monitoring de centrage est intéressant pour pouvoir discuter ensemble de nos enjeux internes et pour nous rappeler l'importance de prendre soin de notre état de centrage. La prise de conscience d'un état CRASH nous invite à prendre le temps de nous recentrer, à prendre soin de la relation et de la qualité de notre communication.

#### Questions-cadres

Quelle est votre qualité de centrage de 0 à 10, avec 10 complètement centré·e et 0 complètement décentré·e ?

Quelle est votre qualité de centrage avec le pouce vers le haut pour complètement centré·e et vers le bas pour complètement décentré·e ?

## ENGAGEMENT & CADRE COLLABORATIF

Il est possible d'inviter les participant·es à s'engager à cultiver l'état COACH et à inscrire cet engagement dans le cadre collaboratif. Il est possible de convenir d'un rituel régulier ou d'une pratique sur demande. Il est par exemple possible de convenir en équipe d'utiliser le pinakarri pour se centrer régulièrement ou pour se recentrer si le besoin s'en fait sentir par un·e des participant·es. Chacun·e peut inviter au centrage à n'importe quel moment d'une rencontre, en faisant sonner une petite cloche ou sur tout autre signal préalablement convenu. À ce signal, les personnes arrêtent ce qu'elles font ou disent, et restent silencieuses pendant au moins une trentaine de secondes.

## MÉTAPHORE DE LA CALÈCHE

### Comprendre le fonctionnement d'un humain de manière métaphorique

L'être humain peut être comparé à un ensemble : la **calèche** représente le corps physique, le **cheval** représente les émotions, le **cocher** représente le mental, le **Maître** représente la présence.

### Le corps physique, la calèche

Dans cette métaphore, l'état du corps physique, la calèche, dépend de l'entretien que lui procure son cocher. L'observation de notre corps physique donne de précieuses indications sur le degré de maîtrise que possède le cocher à prendre soin de sa calèche.

### Les émotions, le cheval

Dans le terme « émotion », il y a « motion », c'est-à-dire le mouvement. Les émotions nous mettent en mouvement, à travers les phénomènes d'attraction ou de répulsion. Dans cette métaphore, le cheval représente les émotions : c'est lui qui possède l'énergie nécessaire pour tirer la calèche. Il constitue donc un élément essentiel pour la réalisation du voyage.

### Le mental, le cocher

Dans cette métaphore, le cocher représente le mental, le siège des processus de la pensée. Le comportement du cheval dépend de la façon dont il est dirigé par le cocher. Cela nous rappelle que nos états émotionnels sont en grande partie tributaires des pensées mentales et non de ce qui se passe à l'extérieur de nous.

Grâce au développement de son intelligence, le cocher peut :

- Prendre soin de la calèche.
- Maîtriser le cheval et le mener dans la direction souhaitée.
- Transmettre au Maître les informations provenant de l'extérieur.
- Entendre les directives du Maître en réponse aux informations transmises.

### La présence, le Maître

La pensée matérialiste moderne nie souvent l'existence de la présence, le maître dans cette métaphore. Les traditions et notre expérience de vie nous montrent souvent que, s'il est évident que nous possédons un corps physique, des émotions et des pensées, il semble tout aussi évident que nous ne sommes pas que cela.

Le temps est venu de redonner au Maître,  
à notre Soi supérieur  
le plein pouvoir qui lui revient.  
Inspiré des Upanishad

La plupart du temps, le cocher dirige sa calèche seul, car il n'est peu ou pas en contact avec le Maître. Un cocher déconnecté de son Maître a un mode de fonctionnement très rudimentaire et automatique. Sans la sagesse du Maître, il est incapable de vraiment accomplir ses fonctions de manière efficace, harmonieuse et créative, ni de maîtriser correctement le cheval auquel il reste la plupart du temps assujetti. Les difficultés que nous rencontrons actuellement, tant au niveau personnel que planétaire, proviennent directement de ce fonctionnement limité.

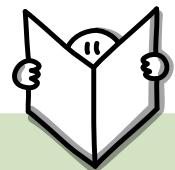
Selon cette métaphore, le fonctionnement idéal de l'être humain serait le suivant : Le Maître - la présence porteuse de sagesse - transmet ses directives au cocher - le mental. Le cocher exécute la volonté du Maître, il maîtrise le cheval - les émotions - et dirige l'ensemble de l'attelage sur le chemin désigné par le Maître.

L'ensemble des systèmes - mental, émotionnel et physique - se trouve totalement au service de l'expression de la volonté du Maître. Nous sommes en mesure de faire face aux difficultés et aux défis de la vie avec sagesse, intelligence, calme et centrage, sans nous égarer sur des chemins dangereux ou sans issue.

Notre cheval - émotions conscientes et inconscientes - reste ouvert et sensible, mais ne se laisse pas perturber par les autres chevaux et/ou calèches qui passent, plus ou moins bien dirigés par les cochers des humains qui croisent notre chemin. Bien guidé, il peut poursuivre sa route, quels que soient les comportements des autres et les circonstances extérieures. Nos relations, exemptes de remous émotionnels, sont riches et heureuses, et deviennent naturellement des occasions de célébrer le voyage de la vie. Toute notre énergie est disponible pour créer et faire rayonner pleinement notre lumière dans le monde.

## POINTS CLÉS À RETENIR

- La pleine présence repose sur 4 piliers fondamentaux : la métá-observation (observer ce qui se passe en nous), la connexion à l'instant présent, la défusion (prendre du recul par rapport à nos pensées) et l'acceptation de ce qui est.
- L'état CRASH (Contraction, Refus, Automatismes, Séparation, Hostilité) entrave les interactions constructives alors que l'état COACH (Centrage, Ouverture, Attention, Connexion, Hospitalité) y contribue.
- La présence peut être cultivée à trois niveaux : la présence de l'intervenant·e, la présence des participant·es, et la présence au système dans son ensemble.
- Des pratiques régulières de centrage contribuent à l'intelligence collective.
- Un système de monitoring du centrage (avec des indicateurs de 0 à 10) permet à l'équipe de rester consciente de son état de présence et d'ajuster ses pratiques en conséquence.



## POUR ALLER PLUS LOIN

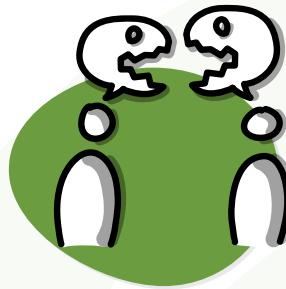
- André C. 2011. *Méditer jour après jour - avec CD pratique de méditation*  
Dilts R.B. & Meza A. 2018. *Collaboration générative : Libérer la puissance créative de l'intelligence collective*  
Vincent F. 2021. *Zéro Mental : Retrouve ce que tu es*  
Vincent F. 2022. *DÉSHYPNOSE : La méthode Zéro Mental pour les professionnels*  
Henry J. 2023. *Introduction à la psychologie intégrale : Nouvelles clés pour être au monde*  
Tolle E. 2010. *Le pouvoir du moment présent - Guide d'éveil spirituel*

# COMMUNICATION CONFLICTUELLE

## Éviter de nourrir le conflit

Qu'est-ce qui peut alimenter les émotions conflictuelles ?

La qualité de la relation peut fortement se dégrader en fonction de notre manière de voir l'autre personne et en fonction de certains types de contenu verbal que nous utilisons.



## P.I.C.

**Identifier et éviter 3 ingrédients pouvant dégrader la confiance et la qualité relationnelle**

Qu'est-ce qu'une interprétation, un jugement ou une contrainte ?

Les PIC sont 3 types d'informations verbales qui ont tendance à créer des émotions inconfortables et à nourrir les conflits. Ils peuvent être négatifs ou positifs. Dans les deux cas ils ont le potentiel de dégrader la relation. Lorsqu'ils font mouche, c'est souvent la colère qui émerge, la colère qui nous invite à résoudre une tension, à rétablir la justice, la justesse ou l'équilibre. Les PIC apparaissent souvent lorsqu'un besoin n'est pas nourri : ils peuvent indiquer une tentative de régulation interpersonnelle maladroite et non assumée. Une discussion teintée de PIC risque d'inciter les personnes à se focaliser sur elles-mêmes et sur des détails de l'échange plutôt que sur la recherche de résolution du besoin, de la tension ou du conflit. La plupart des personnes font des PIC, sans le savoir. Et même en le sachant et en étant extrêmement vigilant-e à ne pas en faire, il est très probable qu'ils apparaîtront de temps en temps, surtout lorsque nous sommes en difficulté émotionnelle. Les PIC sont des pièges dans lesquels nous tombons souvent à notre insu, des pièges induits par notre cerveau et sa manière de chercher à donner du sens à ce que nous vivons.

## P - PRÊT D'INTENTION

**Éviter de deviner les motivations de l'autre sans les vérifier**

Le P pour « prêt d'intention » : ce type d'information concerne ce que nous imaginons des pensées et motivations de l'autre. C'est le terrain des accusations. Ces informations peuvent concerner des intentions, des motivations, bonnes ou malveillantes, envers soi, envers l'autre.



Les prêts d'intentions peuvent s'exprimer par des : « tu cherches les problèmes », « tu veux trop en faire », « tu ne penses qu'à toi ». Au-delà du fait que cette intention soit réelle ou non, parce qu'il est possible qu'elle le soit, ce qui crée de la tension est le principe de se permettre de croire que nous pouvons deviner ce qui se passe dans la tête de l'autre, et de l'affirmer haut et fort comme une grande vérité.

Idéalement, nous pourrions croire qu'il ne faut jamais présupposer des intentions de l'autre sans lui demander. D'un côté oui, et d'un autre côté cela peut être totalement illusoire. Dans de nombreuses situations, nous prêtons des intentions aux autres et cela ne pose pas de problème. Par exemple, une personne arrive chez le buraliste, et demande « bonjour, avez-vous le journal du jour ? », le buraliste va sûrement prêter l'intention à la personne de vouloir acheter le journal.

Dans le contexte d'une relation de confiance, le prêt d'intention peut passer totalement inaperçu et ne poser aucun problème. Dans le contexte où la qualité de relation et la confiance mutuelle sont dégradées, le prêt d'intention peut être vécu comme quelque chose d'intolérable. Paradoxalement, des prêts d'intentions qui pourraient sembler positifs peuvent être mal vécus : « tu cherches à aider tout le monde », « tu voudrais que tout le monde soit heureux ». Ces intentions pourraient sembler sympathiques et agréables à recevoir, et il est possible que ce soit le cas. Il est aussi possible que la personne ne se sente pas reconnue dans ses intentions et que cela l'agace. Certains prêts d'intentions peuvent être très désagréables à recevoir : « tu abuses des autres », « tu les exploites », « tu cherches à les ridiculiser, à les humilier », « tu cherches à les dominer, à les manipuler ». Le mot manipulation est assez caractéristique du prêt d'intention. Étymologiquement, la manipulation consiste à utiliser sa main pour agir sur quelque chose. Ce mot est souvent chargé d'émotions, de souvenirs de difficultés relationnelles. Pour donner du sens à nos situations difficiles, et à défaut de mieux, nous avons tendance à imaginer les intentions de l'autre, et lui prêtons des intentions que nous n'aimerions sûrement pas recevoir.

### Questions réflexives

Qui sommes-nous pour connaître les intentions de l'autre ?

Comment puis-je être sûr-e de ses intentions ?

Est-ce que je lui ai demandé ?

Est-ce que je les ai entendues ?

# I - INTERPRÉTATION ET JUGEMENT

## *Éviter de déformer les faits et leurs conséquences, et de porter des jugements de valeur dévalorisants*



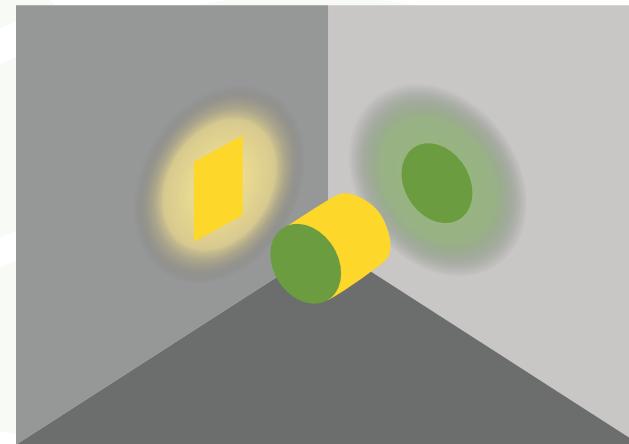
Le I pour « Interprétation et jugement » : ce type d'information concerne les distorsions de la réalité physiquement observable ainsi que les appréciations subjectives dévalorisantes qui peuvent en découler. Ces informations peuvent concerter des distorsions, des omissions et des généralisations qui déforment ce qu'il est possible d'observer et de décrire objectivement sur la base des 5 sens (le plus souvent la vue, l'ouïe et le toucher).

Les interprétations peuvent s'exprimer par des : « tu ne fais rien », « tu as tout pris », « tu ne m'as rien laissé ». Dans certaines situations, il est possible que cette description soit ce qui est physiquement observable. L'interprétation se détecte au fait que ce ne soit pas le cas : les mots utilisés ne décrivent pas la réalité observable avec précision. Ce sont ces imprécisions qui créent de la tension lorsqu'elles sont affirmées haut et fort comme une grande vérité.

Ces distorsions peuvent déjà être désagréables à entendre, mais elles sont souvent moins désagréables que les jugements de valeur dévalorisants qui peuvent en découler. À partir de l'interprétation, il est très facile de basculer vers des jugements subjectifs, d'exprimer des avis en lien avec des valeurs et croyances personnelles, et ces avis sont rarement avantageux pour l'autre. Par exemple, des jugements sur l'identité de la personne, sur ce qu'elle est ou devrait être, sur ce qu'elle n'est pas et qu'elle devrait être. Des jugements sur ses valeurs, ses croyances, ses stratégies, ses comportements, sur ce qu'elle fait ou ne fait pas, ce qu'elle aurait dû faire ou ne pas faire. Les jugements peuvent s'exprimer par des : « cet appartement est dégueulasse », « tu n'as aucun savoir-vivre », « ce document est lamentable », « tu es complètement dérangé·e, tu devrais consulter », « ce n'est pas bien de faire ça, c'est injuste et malsain », etc.

Idéalement, nous pourrions croire qu'il ne faut jamais interpréter et juger. D'un côté oui, et en même temps, dans la réalité c'est tout aussi illusoire que pour les prêts d'intentions. Notre corps et notre cerveau sont techniquement limités pour percevoir une réalité 100% objective. Chacun·e de nous perçoit les choses avec ses capteurs sensoriels. Or, ceux-ci sont différents d'une personne à l'autre. De plus, même avec des capteurs identiques, un simple changement de position physique dans l'espace donne un point de vue physiquement observable différent. Par exemple, une personne tient un objet en main et le montre à deux personnes. Chacune voit l'objet avec une différence d'angle de 90°. L'une voit objectivement et décrit objectivement un carré, l'autre fait de même et décrit un cercle.

Pourtant, les deux voient le même objet, un cylindre positionné de telle sorte qu'une face permette de voir un carré et l'autre permette de voir un cercle.



Un autre élément rend difficile la description de la réalité physiquement observable, c'est le fait que nous décrivons une situation du passé sur la base de nos souvenirs. Le cerveau nous joue de nombreux tours et transforme très souvent ce qui s'est réellement passé en quelque chose de légèrement ou de très différent. Pour reprendre de la hauteur, la notion de réalité et de vérité est très relative en matière de relations humaines. D'un point de vue théorique, il y a une seule réalité, une infinité de points de vue objectifs (des réalités objectives et physiquement observables) et une infinité de points de vue subjectifs (des réalités subjectives internes). Chaque personne a un point de vue unique.

Dans le contexte d'une relation de confiance, l'interprétation et le jugement peuvent passer totalement inaperçus et ne poser aucun problème. Dans le contexte d'une relation de méfiance, ils peuvent être très mal vécus. Paradoxalement, les interprétations et jugements qui pourraient sembler positifs peuvent être mal vécus : « tu es toujours présent·e pour aider les autres », « tu es génial·e, tout le temps sympa ». Ces interprétations et jugements pourraient sembler sympathiques et agréables à recevoir, il est possible que ce soit le cas. Il est aussi possible que la personne ne se sente pas reconnue et que cela l'agace.

### **Questions réflexives**

*Est-ce que je suis 100% sûr·e de ce que je perçois ou de ce que je me souviens avoir perçu ?*

*Est-ce que je suis ouvert·e au doute sur mes perceptions ?*

*Est-ce que je peux entendre qu'il y ait d'autres points de vue ?*

*Est-ce que j'arrive à adopter le point de vue de l'autre ?*

## C - CONTRAINTE

### Éviter d'imposer quelque chose à l'autre en le forçant ou en l'empêchant

Le C pour « Contrainte » : ce type d'information concerne les comportements, les choix, les décisions qu'adopte une personne vis-à-vis d'une autre et qui la forcent à s'adapter. L'autre personne se retrouve obligée d'agir dans un sens qui ne lui convient pas ou se sent empêchée de faire ce qu'elle veut. Ces informations peuvent concerner des menaces, des intimidations, du chantage verbal, non verbal ou physique.



Les contraintes peuvent s'exprimer par des : « fais attention, sinon... », « je ne te donnerais ceci que si tu me donnes cela », « non ! Cela ne va pas être possible ». Une contrainte réelle est d'ordre physique : le soleil, la gravité, le besoin de respirer. Les contraintes imaginaires sont liées à nos croyances et ne sont réelles que si nous les acceptons. Une personne dirigeante nous constraint uniquement si nous acceptons de nous soumettre à elle. Les lois définissent des droits et des obligations, nous pouvons choisir si nous les acceptons et si nous les respectons ou non. Dans ces cas, la contrainte n'est pas réelle. En même temps, ne pas les respecter peut avoir des conséquences bien réelles.

Idéalement, nous pourrions croire qu'il ne faut jamais contraindre. D'un côté oui, de l'autre côté c'est encore une fois illusoire. La condition humaine et la vie en général ont leur lot de contraintes. Il est impossible de vivre et d'interagir sans imposer des contraintes, ces dernières ne sont pourtant pas forcément source de conflit.

Dans le contexte d'une relation de confiance, la contrainte peut passer totalement inaperçue et ne poser aucun problème. Dans le contexte d'une relation de méfiance, elle peut être très mal vécue et prise pour de la violence. Paradoxalement, les contraintes qui pourraient sembler positives peuvent être mal vécues. Ces contraintes pourraient sembler sympathiques, être des contributions agréables à recevoir, et il est possible que ce soit le cas. Il est aussi possible que la personne se sente forcée et que cela l'agace : je retrouve une boîte de chocolat sur mon bureau alors que j'essaie de ne plus en manger ; mon ami·e m'achète de nouveaux outils de jardin alors que j'en ai déjà trop.

### Questions réflexives

Est-ce que j'ai cherché une solution gagnant-gagnant ?

Est-ce que je suis ouvert·e aux propositions de l'autre ?

Est-ce que je peux lâcher mes propositions et mes demandes ?

*Chacun a raison  
de son propre point de vue,  
mais il n'est pas impossible  
que tout le monde ait tort.*

*Mahatma Gandhi*



# COMMUNICATION CONTRIBUTIVE - OSC

Éviter de nourrir le conflit et nourrir les relations de confiance



## COMMUNICATION CONTRIBUTIVE - OSC

3 ingrédients  
**soutenant** la relation de confiance



### O - OBSERVATION OBJECTIVE

Expérience extérieure physiquement observable  
Faits - Conséquences



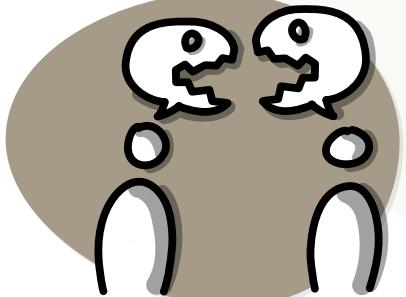
### S - OBSERVATION SUBJECTIVE

Expérience intérieure  
Intentions - Valeurs  
Besoins - Émotions



### C - RECHERCHE DE CONTRIBUTION

Issues gagnant-gagnant  
Propositions et demandes non contraignantes



## COMMUNICATION CONFLICTUELLE - PIC

3 ingrédients  
**dégradant** la relation de confiance



### P - PRÊT D'INTENTION

Imagination des intentions  
Accusations



### I - INTERPRÉTATION ET JUGEMENT

Déformation des faits  
Jugements subjectifs de valeurs



### C - CONTRAINTE

Décision imposée  
Limitations

## SUBJECTIVITÉ DES POINTS DE VUE

### LES AVEUGLES ET L'ÉLÉPHANT

Un jour de grand soleil, six aveugles instruits et curieux désiraient, pour la première fois, rencontrer un éléphant afin de compléter leur savoir.

Le premier s'approcha de l'éléphant, et près de son flanc vaste et robuste, il s'exclama : « *Wahou, un éléphant c'est comme un mur !* ».

Le deuxième tâtant une défense s'écrivit « *Oh ! Oh ! rond, lisse et pointu ! Selon moi, cet éléphant ressemble à une lance !* ».

Le troisième se dirigea vers l'animal, prit la trompe ondulante dans ses mains et s'écria : « *Pour moi, l'éléphant est comme un serpent* ».

Le quatrième tendit une main impatiente, palpa le genou de l'éléphant et décida qu'un éléphant devait ressembler à un arbre !

Le cinquième ayant touché par hasard l'oreille de l'éléphant, dit : « *Même pour le plus aveugle des aveugles, cette merveille d'éléphant est comme un éventail !* ».

Le sixième chercha à tâtons l'animal et, s'emparant de la queue qui balayait l'air, perçut quelque chose de familier : « *Je vois, dit-il, l'éléphant est comme une corde !* »

Les six aveugles discutèrent longtemps avec passion, chacun défendant sa perception de ce que pouvait être un éléphant. Ils avaient bien du mal à s'entendre.

Un sage qui passait par là les entendit se disputer et demanda : « *Que se passe-t-il ? Quel est l'objet de vos échanges si passionnés ?* » « *Nous n'arrivons pas nous à mettre d'accord sur ce que peut être un éléphant et à quoi il peut ressembler !* » Chaque aveugle expliqua sa perception de ce que pouvait être un éléphant.

Après avoir écouté chaque aveugle, le sage dit : « *Vous avez tous dit vrai ! Si chacun de vous décrit l'éléphant de façon si différente, c'est parce que chacun a touché une partie différente de l'animal. L'éléphant a réellement les caractéristiques que vous avez tous décrites. Et si vous rassemblez l'ensemble des caractéristiques de ce que vous avez donné, vous pouvez avoir une représentation de l'animal dans son ensemble* ». « *Ooooooh !* » s'exclamèrent-ils.

Et la discussion s'arrêta net !

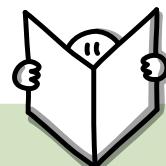
Chacun détenait une part de vérité et avait contribué à la construction d'une réalité plus grande.

### POINTS CLÉS À RETENIR

- Trois types d'informations verbales (PIC) ont tendance à nourrir les conflits : les Prêts d'intention (deviner les motivations de l'autre), les Interprétations/jugements (déformer les faits et émettre des jugements de valeurs), et les Contraintes (forcer ou empêcher l'autre).
- Il est intéressant d'éviter d'émettre des PIC, d'être conscient·e de leur impact sur la relation et de les repérer particulièrement lors de situations tendues.

*La réalité dépend de l'angle sous lequel on la regarde.*

*Yasmine Khadra*



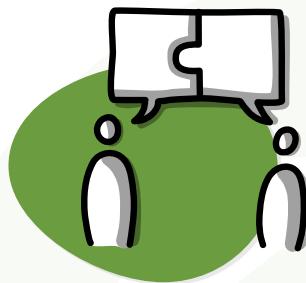
### POUR ALLER PLUS LOIN

Éon F. 2015. *J'ai décidé de faire confiance*

# COMMUNICATION CONTRIBUTIVE

## *Nourrir des relations de confiance*

Comment être habile  
dans notre communication avec les autres ?



## ALTERNANCE D'ÉCOUTE & D'EXPRESSION

### *Communiquer en alternant des temps d'écoute et d'expression*

Le processus de communication consiste à alterner des temps d'écoute et des temps d'expression. Ces échanges peuvent nous permettre de nous comprendre, de nous soutenir ou de nous ajuster mutuellement. Au-delà d'éviter de nourrir le conflit avec des PIC (Prêt d'intention, Interprétation et jugements de valeurs, et Contrainte), nous pouvons contribuer à rendre la communication la plus fonctionnelle possible dans l'intérêt de chacun·e.

## O.S.C.

### *Identifier et utiliser 3 ingrédients soutenant une communication contributive*

Les OSC sont 3 types d'informations verbales différentes, 3 ingrédients pouvant soutenir une communication contributive. Ces derniers, associés à des stratégies d'écoute, de questionnement et d'expression, ont le potentiel de participer à créer, entretenir et améliorer la qualité de la relation. Elles donnent des moyens pour répondre aux besoins, pour résoudre les tensions et conflits, et soutenir l'apaisement.

## O - OBSERVATION OBJECTIVE

### *Exprimer ou questionner sur les perceptions objectives des faits et de leurs conséquences réelles*

Ce type d'information concerne la dimension objective, celle qui est observable physiquement : par les 5 sens, par des machines, une caméra, un micro, etc. Ces informations peuvent concerner un contexte particulier, des faits et comportements déclenchant une situation et des conséquences réelles issues de cette situation.

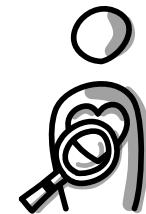


Dans un monde idéal, les personnes devraient réussir à se mettre d'accord sur cette réalité factuelle, ce qui n'est pas forcément si simple. Par exemple, avec deux caméras, la perception de cette réalité est différente en fonction de la position de prise de vue, les décors sont différents, le son aussi. Autre exemple, la description de cette réalité peut faire appel à des souvenirs et ceux-ci sont souvent distordus et biaisés par les mécanismes de notre cerveau.

## S - OBSERVATION SUBJECTIVE

### *Exprimer ou questionner sur les perceptions subjectives personnelles et leurs enjeux*

Ce type d'information concerne la dimension subjective, celle qui se joue de manière unique à l'intérieur de chaque personne. Ces informations peuvent concerner des ressentis et des enjeux individuels : des pensées, des émotions, des sensations, agréables ou non, des valeurs, des importances, des besoins, réels ou imaginaires, nourris ou non nourris, etc.

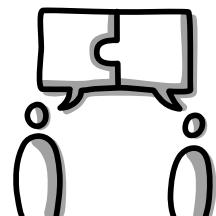


Cette dimension subjective, cette réalité intérieure est unique pour chaque personne. Sans communiquer, il n'est possible de connaître cette dimension de manière fiable que pour nous-mêmes, et c'est déjà un exercice en soi. Connaître la dimension subjective de l'autre personne implique de lui poser des questions auxquelles elle répondra peut-être. La fiabilité des informations que nous pouvons collecter dépendra de la conscience qu'a la personne de ce qui se joue en elle-même, de sa capacité à le communiquer ainsi que de notre capacité à nous assurer de la comprendre.

## C - RECHERCHE DE CONTRIBUTION

### *Exprimer ou questionner sur les propositions ou les demandes de contribution concrètes*

Ce type d'information concerne la dimension contributive, celle de la recherche de solution gagnant-gagnant ou le moins perdant-perdant possible. Ces informations peuvent concerner des propositions ou des demandes, ouvertes, non contraignantes, des options, plus ou moins avantageuses, des solutions consensuelles, des compromis, etc.



Il est possible de faire des liens entre l'approche OSC et l'approche OSBD de la communication non violente. Voici les ponts entre les différents types d'informations verbales :

**O** – Observation objective

**S** – Observation subjective

**C** – Recherche de contribution

**O** – Observation factuelle

**S** – Expression du sentiment, émotion

**B** – Expression du besoin

**D** – Expression de la demande

#### Affirmations-cadres si besoin

Je suis d'accord, partiellement d'accord ou pas d'accord avec ta description des faits.

Je suis d'accord avec cet élément.

Je ne suis pas d'accord avec celui-là.

#### Questions-cadres si besoin

Est-ce que nous sommes au clair sur les éléments qui nous mettent d'accord et ceux sur lesquels nous ne le sommes pas ?

Est-ce que cela nous empêche d'aller plus avant dans la discussion ?

## ÉCOUTE ET EXPRESSION O.S.C.

Les questions, reformulations et affirmations suivantes sont des exemples visant à permettre à la personne qui écoute ou à celle qui s'exprime de s'assurer que les 3 formes d'informations verbales ont été transmises et reçues. L'idée n'est pas de toutes les utiliser, simplement de sélectionner celles qui permettent la compréhension mutuelle et l'identification d'une issue satisfaisante.

### O - OBSERVATION OBJECTIVE

#### Personne qui écoute

##### Questions-cadres

Peux-tu me décrire la situation concrète, le comportement, le souvenir qui déclenche ce que tu expérimentes ?

Qu'est-ce que tu perçois concrètement par tes cinq sens ?

Peux-tu me décrire les conséquences physiquement observables ?



##### Reformulations possibles

Tu vois X, tu entends X, tu te souviens X, les conséquences physiquement observables sont X.

#### Personne qui s'exprime

##### Affirmations-cadres

La situation concrète, le comportement, le souvenir qui déclenche ce que j'expérimente est...

Les conséquences physiquement observables sont...

##### Questions-cadres si besoin

Peux-tu me dire ce que tu entends, que je puisse te dire si c'est bien ça ?

Est-ce que tu as les mêmes perceptions objectives ?

Qu'est-ce que tu perçois de différent ?

### S - OBSERVATION SUBJECTIVE

#### Personne qui écoute

##### Questions-cadres

Peux-tu me décrire les émotions, sensations physiques, pensées, confortables ou inconfortables en lien avec la situation ?

Est-ce que tu peux faire un lien entre ces vécus internes et des enjeux personnels ?

Quels sont tes intentions, valeurs, importances, besoins, qui sont satisfaits ou non ?



##### Reformulations possibles

Tu ressens X, tu penses X, X est confortable, X est difficile, X est très difficile pour toi. Ce qui est vraiment important pour toi dans cette situation c'est X, tu as besoin de X.

#### Personne qui s'exprime

##### Affirmations-cadres

Les émotions, sensations physiques, pensées, confortables ou inconfortables en lien avec la situation sont...

Je ressens..., je pense..., ... est agréable ... est difficile ... est très difficile pour moi.

Mes enjeux personnels, mes intentions, valeurs, importances, besoins sont...

Ce qui est vraiment important pour moi dans cette situation c'est...

J'ai besoin de...

C'est vraiment important pour moi.

##### Questions-cadres si besoin

Peux-tu me dire ce que tu entends, que je puisse te dire si c'est bien ça ?

##### Affirmations-cadres si besoin

C'est effectivement, partiellement, pas du tout ce que je ressens, ce dont j'ai besoin.

Cet élément est effectivement ce que je ressens, ce dont j'ai besoin.

Cet élément n'est pas ce que je ressens, ce dont j'ai besoin.

Ce que je ressens, ce dont j'ai besoin est...

## C - RECHERCHE DE CONTRIBUTION

### Personne qui écoute

#### Questions-cadres

Puis-je faire quelque chose pour toi ?

Quelles sont les solutions, propositions ou demandes qui permettraient de répondre à ce besoin ?

Quels sont leurs avantages et inconvénients ?

Quelles sont tes favorites ?

Qu'est-ce qui te semble le mieux pour répondre à ce besoin au final ?

#### Reformulations possibles

Les solutions, propositions ou demandes que tu peux envisager sont X, Y et Z.

Les avantages et inconvénients de X sont Y et Z.

Ta solution-proposition-demande favorite est X.

### Personne qui s'exprime

#### Affirmations-cadres

La ou les solutions, les propositions, les demandes qui permettraient de répondre à ce besoin sont...

Les solutions, propositions ou demandes que je peux envisager sont...

Leurs avantages et inconvénients sont...

Ma ou mes favorites sont...

#### Questions-cadres

Peux-tu faire quelque chose pour moi ?

Est-ce que tu es d'accord ?

Est-ce possible de ... ?

Est-ce que tu es d'accord de chercher une manière de répondre à mon besoin tout en prenant soin de ton besoin ?

Qu'est-ce que tu penses de ces solutions, propositions ou demandes ?

Est-ce que tu en vois d'autres ?

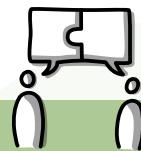
#### Affirmations-cadres si besoin

Je ne veux pas t'imposer mon besoin, je suis prêt·e à accepter que tu me dises non.

Je te demande de l'aide pour une tâche, pour contribuer à la relation, si c'est possible.

Je suis ouvert·e à chercher une solution qui nous convienne aux deux, au compromis, à la négociation.

Cette situation est vraiment gênante pour moi, j'ai vraiment besoin de trouver une solution, de changement.



Oui, je peux accepter que tu me dises  
Ce que j'ai fait ou pas.  
Et je peux accepter tes interprétations  
Mais je t'en prie ne mélange pas les deux.

Marshall B. Rosenberg

# VISION DE L'AUTRE EN ADVERSITÉ & EN ALTÉRITÉ

*Choisir de voir l'autre dans son altérité*

## Question réflexive

*Quel est l'impact de notre vision de qui est l'autre ?*

La vision que nous avons de l'autre conditionne fortement le type de relation que nous allons réussir à avoir. En fonction de notre carte du monde, nous pouvons voir l'autre comme un adversaire ou comme une personne unique, complexe et mystérieuse.

La logique d'adversité a tendance à préjuger l'autre, à rejeter sa différence. L'autre est un danger potentiel, il faut s'en méfier, « l'homme est un loup pour l'homme ». Il est probable que ce regard porté sur l'autre s'accompagne de comportements liés à la méfiance ainsi qu'à des biais de confirmation. Le cerveau risque de trouver des raisons de justifier ce parti pris. L'autre personne risque aussi de percevoir des signaux désagréables, des PIC, et cela peut l'agacer. Cette manière de regarder l'autre augmente les risques de nourrir le conflit.

La logique d'altérité invite à accueillir l'autre personne dans sa différence. Il est impossible de savoir à l'avance qui elle est, sans interagir avec elle ni la questionner. L'altérité nous invite à percevoir l'autre comme un mystère à explorer.

## Question réflexive

*Est-ce que je vois l'autre comme un adversaire ou comme une personne mystérieuse ?*



### ADVERSITÉ

L'autre est un danger potentiel, il faut s'en méfier



### ALTERITÉ

L'autre personne est un mystère, à explorer

# 4 NIVEAUX D'ÉCOUTE

*Approfondir sa capacité d'écoute pour une meilleure compréhension mutuelle*

**PASSIVE**  
J'écoute en pilote automatique



**SUPERFICIALITÉ**

**FACTUELLE**  
J'écoute le contenu, d'autres points de vue



**ARGUMENTATION**

**EMPATHIQUE**  
J'écoute l'autre avec curiosité, de l'intérieur



**DIALOGUE**

**GÉNÉRATIVE**  
J'écoute en étant pleinement ouvert-e à ce qui émerge au présent



**CRÉATIVITÉ COLLECTIVE**

Il est possible de faire des liens entre l'approche OSC et l'approche de la Théorie U, développée par Otto Scharmer. Cette dernière propose quatre niveaux d'écoute qui peuvent enrichir notre compréhension de la communication :

1. **Écoute passive** : écouter de manière superficielle en pilote automatique, en confirmant ce que nous savons déjà et en restant dans nos habitudes de jugement.
2. **Écoute factuelle** : porter attention aux arguments factuels, en mettant de côté nos jugements (observation objective).
3. **Écoute empathique** : écouter l'autre avec curiosité, en nous ouvrant à la perspective de ce qui se joue à l'intérieur de l'autre, en essayant de percevoir le monde à travers son expérience interne (observation subjective).
4. **Écoute générative** : écouter avec une ouverture totale, en étant prêt-e à être transformé-e par ce que nous entendons et en étant ouvert-e et présent-e à ce qui émerge dans l'instant et qui permettrait de nourrir la relation (recherche de contribution).

Prendre conscience de ces différents niveaux peut nous aider à améliorer la qualité de notre écoute. L'objectif est de descendre progressivement vers l'écoute générative qui favorise une compréhension profonde et une connexion authentique avec l'autre.

## 4 CONTEXTES DE COMMUNICATION COURANTS

### Exprimer 4 besoins courants

#### BESOIN D'AIDE

Nous rencontrons toutes et tous des obstacles à un moment ou un autre, il est intéressant de savoir demander de l'aide. Ce n'est pas forcément confortable de le faire, mais en général il est assez facile d'obtenir du soutien pour peu que nous en fassions la demande. Il y a de nombreuses manières de donner ou de recevoir de l'aide : besoin d'écoute, d'avoir un autre point de vue sur un sujet, de conseils, etc.

#### Affirmation

##### Question-cadre

Est-ce que tu pourrais m'aider ?

##### Affirmation-cadre

Si c'est possible, j'aurais besoin de...

#### Écoute

##### Questions-cadres

Est-ce que tu as besoin d'aide ?

Qu'est-ce qui t'aiderait ? De l'écoute, de faire le point sur la situation, de conseil ?

Est-ce que je peux te faire une proposition, te partager ce que je ferais à ta place ?

##### Reformulation possible

Tu as besoin de...

##### Affirmation-cadre

Moi à ta place, je...

#### BESOIN DE CHANGEMENT OU D'AJUSTEMENT MUTUEL

Être en relation implique de nous ajuster mutuellement. Que nous soyons la personne en demande ou la personne qui reçoit, la recherche d'un accord d'ajustement implique des alternances d'écoute et d'affirmation des différents points de vue. Une fois qu'ils sont exprimés et reconnus, il est possible d'explorer les différentes manières de répondre aux besoins et de choisir la meilleure ou la moins pire.

Il est courant que la personne en demande exprime cette dernière de manière très maladroite et que cela ressemble à un problème voire à une critique. Il est intéressant d'explorer le besoin qui se cache derrière. Même si ce n'est pas dit, il est très probable que la personne qui exprime une critique tienne à la relation. Si la relation n'avait aucune importance pour elle, elle n'investirait probablement pas de temps et d'énergie à tenter de l'améliorer. Dans un autre registre, il est intéressant de surveiller le réflexe qui consiste à entendre une exigence lorsque l'autre personne exprime son besoin. Son besoin lui appartient et c'est notre responsabilité et notre choix de participer à le nourrir ou non. Une personne qui cherche à imposer son besoin à l'autre tombe dans le piège de la contrainte, ce qui est souvent contre-productif.

#### Affirmation

##### Questions-cadres

Pourrais-tu m'accorder un moment, j'ai besoin de te parler de quelque chose ?

Lorsque... je ressens... j'aurais besoin de... je te demande si c'est possible de... ?

Est-ce que c'est possible ?

Est-ce que tu vois d'autres possibilités pour répondre à mon besoin ?

##### Affirmation-cadre

Je me permets d'insister, j'aurais besoin de... et te demande si c'est possible de...

Merci

#### Écoute

##### Questions-cadres

Que se passe-t-il ?

Quel est ton besoin ?

Que pourrais-je faire concrètement pour... ?

Vois-tu d'autres possibilités qui permettraient de répondre à ce besoin ?

##### Reformulations possibles

La situation est...

Tu ressens...

Ton besoin est...

Tu me proposes, me demandes de...

## BESOIN DE RECONNAISSANCE

Il est très intéressant d'apprendre à donner de la reconnaissance à soi-même et aux autres. La reconnaissance peut porter sur de nombreux éléments différents : la reconnaissance d'une situation objective, d'un vécu subjectif, de la difficulté, des besoins... Elle peut aussi porter sur des prises de conscience ou des apprentissages, des choses qui sont appréciées ou non, des pistes d'amélioration. Dans le cas où le besoin de reconnaissance concerne des comportements qui ne sont pas appréciés, il est intéressant de le formuler comme une piste d'amélioration, comme un changement qui serait bénéfique à la relation. Notre cerveau ayant tendance à donner trois fois plus de poids à ce qui est désagréable qu'à ce qui est agréable, il est intéressant de contrebalancer une piste d'amélioration par deux ou trois éléments qui sont appréciés. Partager plus de trois points d'amélioration en une seule fois peut être contre-productif et difficilement recevable pour l'autre personne.

### Affirmation

#### Questions-cadres

*Pourrais-tu me dire ce que tu apprécies ou n'apprécies pas dans mes comportements ? Idéalement, s'il y a des comportements que tu aimerais que j'améliore, est-ce que tu pourrais me dire 2 à 3 choses que tu apprécies pour chaque chose que tu n'apprécies pas ?  
Est-ce possible ?*

#### Affirmations-cadres

*Ce que j'apprécie c'est...  
Ce qui est difficile pour moi c'est...  
Idéalement, j'aimerais que...*

### Écoute

#### Questions-cadres

*As-tu besoin de reconnaissance pour... ?  
Veux-tu que je te dise les comportements que j'apprécie chez toi ?  
Souhaites-tu que je te dise les comportements qui me mettent en difficulté chez toi ?*

#### Reformulation possible

*Tu as besoin de reconnaissance pour...*

## BESOIN DE POSER DES LIMITES, DE DIRE OUI OU NON

De nombreuses personnes ont du mal à exprimer un refus en disant non potentiellement par peur de ne plus être aimé·es. En même temps, dire oui à tout le monde, c'est potentiellement nous dire non à nous-même : nous nous oubliions. Thomas d'Ansembourg cite une dame qui disait systématiquement oui aux autres et qui à force de s'oublier en est arrivée à dire : « J'ai tout fait, j'ai tout fait, j'étaffais ». À force de nous sacrifier, nous risquons d'accumuler des tensions et finir par accuser les autres. Ce sont rarement les autres qui sont envahissant·es, c'est souvent nous qui ne balisons pas notre territoire, qui ne posons pas nos limites. C'est rarement l'autre qui nous pompe l'air, c'est souvent nous qui ne prenons pas le temps de respirer notre air. Il est intéressant et important d'apprendre à prendre notre place et idéalement d'inviter les autres à prendre la leur. L'inconfort que nous pouvons avoir à nous positionner clairement vis-à-vis des autres peut nous pousser à nous justifier. Ce n'est ni nécessaire ni le plus fonctionnel. Il est intéressant de prendre position clairement en veillant à rester synthétique.

### Affirmation

#### Questions-cadres

*Est-ce que tu entends ma limite ?  
Est-ce que tu entends ma décision ?*

#### Affirmations-cadres

*Ma limite est...  
J'insiste, ma limite est...  
Ma décision est...  
J'insiste, ma décision est...  
C'est non ! Stop !  
Ça suffit.*

### Écoute

#### Questions-cadres

*Exprimes-tu une limite, quelque chose qui n'est pas possible ?  
Quelle est ta limite ?  
Exprimes-tu ta décision ?  
Quelle est ta décision ?  
C'est donc non ?*

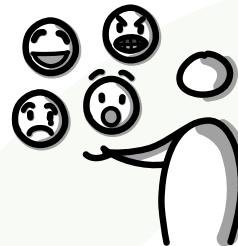
#### Reformulations possibles

*Ta limite est...  
Ta décision est...*

## ACCUEIL ÉMOTIONNEL

### Accueillir les émotions des autres sans entrer dedans

Lorsqu'une personne est sous l'influence d'une émotion forte, il est intéressant de rester calme, de montrer que nous sommes présent·es et que nous écoutons sincèrement. Lorsque les émotions sont accueillies librement, cela peut se faire rapidement, en moins de 2 minutes. Lorsque l'intensité est forte, cela peut souvent demander plus de 10 minutes, le temps que la chimie du corps se calme.



Certaines phrases ou questions simples peuvent permettre d'accueillir en douceur les émotions, pour peu que nous les exprimions en toute sincérité.

#### Affirmations-cadres d'accueil émotionnel

Bienvenue... (à cette émotion, à cette expérience, à toi...)

C'est intéressant... (cette perception, cette émotion...)

Je suis sûre que ça a du sens... (cette perception, cette émotion...)

Quelque chose a besoin d'être entendu ou guéri... (cette perception, cette émotion...)

#### Questions-cadres d'accueil émotionnel

C'est difficile ? (cette situation, cette expérience, cette motion...)

C'est vraiment difficile ?

## PEUR

### Guider la personne qui a peur

Évitons de demander à la personne qui a peur d'être forte, cela reviendrait à nier ce qu'elle ressent. Lorsqu'une personne ressent de la peur, il est possible d'offrir notre tranquillité et de l'aider : à accueillir et mettre des mots sur son émotion et sur le sujet à laquelle elle est liée, à évaluer s'il est pertinent de dépasser la peur pour servir un objectif désirable ou si le risque ou le défi est trop grand.

#### Entendre

« Je ne devrais pas avoir peur »

#### Recadrage possible

C'est normal de ressentir de la peur. Elle est généralement là pour nous protéger, pour protéger la vie. Elle s'active souvent quand nous faisons quelque chose d'inhabituel.

C'est notre système de défense qui émet des alertes, il arrive souvent qu'il exagère le danger.

## COLÈRE

### Rester serein face à la colère de l'autre

Penser que la personne devrait se calmer ou que la colère ne mène nulle part est une erreur. Faute d'interlocuteur·trice, la colère peut bouillonner et s'amplifier. Commençons par arrêter de croire que nous avons quelque chose à nous reprocher. Évitons de défendre notre point de vue, notre droit ou le fait que nous ayons raison. Utilisons l'empathie en commençant par nous assurer que nous ne sommes pas en train de lutter contre notre propre colère. Restons solides et stables avec un regard paisible tourné vers la personne, une force tranquille. Lorsqu'une personne ressent de la colère, il est possible de l'aider : à mettre des mots sur son émotion et ses besoins, à identifier les actions concrètes, même toutes petites, qui permettraient d'améliorer la situation.

#### Entendre

« Il faut que je me calme »

#### Recadrage possible

C'est normal de ressentir de la colère. Elle est généralement là pour nous indiquer qu'il y a quelque chose qui ne convient pas et qui demande à être ajusté. C'est notre système de défense qui indique un besoin, il arrive souvent qu'il le fasse avec intensité.

Comprendre, c'est pardonner.

Blaise Pascal

## TRISTESSE

### *Être présent quand l'autre est triste*

La priorité est d'éviter que la personne triste ne pleure toute seule. Cela suppose de ne plus croire que plus nous en parlons, plus ça fait du mal. Pour surmonter sa perte et se tourner vers l'avenir, la personne triste a besoin de se sentir entourée. Ce réconfort lui redonnera l'envie de se réinvestir. Laissons-lui le temps de traverser son émotion. Une simple présence peut suffire. Si nous parlons, choisissons des mots qui consolent et apaisent. Exprimons-lui la confiance que nous lui faisons pour retrouver l'envie. Lorsqu'une personne ressent de la tristesse, il est possible de l'aider à accueillir et traverser son émotion sans la minimiser. Se rendre simplement présent·e à l'autre personne peut souvent suffire. Suivant le type de relation, il est aussi possible de la toucher, lui tenir la main, la prendre dans nos bras.

### Entendre

« Je suis triste, même si je ne devrais pas »

#### *Recadrage possible*

*C'est normal de ressentir de la tristesse, comme de pleurer. La tristesse est généralement là pour nous indiquer qu'il y a quelque chose qui se termine. Une chose que nous pouvons changer ou non. Lorsque nous pouvons la changer, la tristesse nous invite à trouver les forces de le faire. Lorsque ce n'est pas possible, elle nous invite à l'accepter. Dans ce cas, ça peut prendre du temps.*

## JOIE

### *Partager la joie de l'autre*

Sortons de l'idée que la joie se suffit à elle-même et qu'il n'y a pas besoin d'en parler. Osons la partager, elle est un puissant facteur de cohésion. Accueillons-la avec enthousiasme et savourons cette sensation.

*Les émotions sont comme des vagues, nous ne pouvons pas les arrêter de venir, mais nous pouvons choisir sur laquelle surfer.*

*Jonatan Mårtensson*

## AFFIRMATION DE SOI

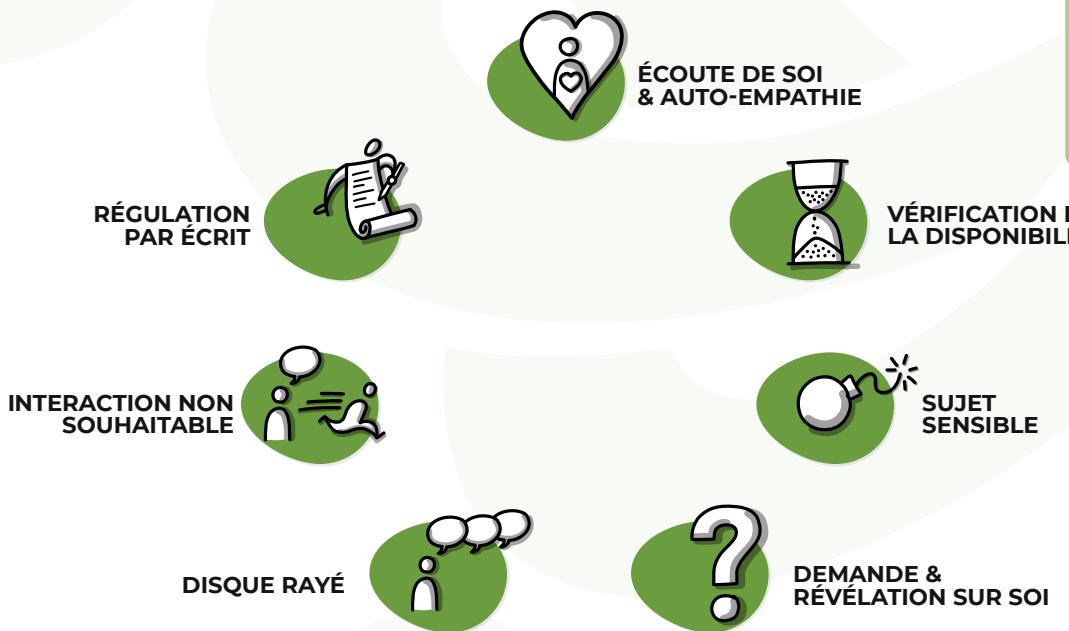
### *Prendre notre place et la responsabilité de répondre à nos besoins*

L'affirmation de soi fait partie de la communication assertive. Elle contribue à créer et à entretenir des relations de confiance riches et pleines de sens. Elle consiste à prendre soin de nos besoins et de ceux des autres. Elle demande de la bienveillance envers nous-même et envers l'autre ainsi que de la fermeté sur l'affirmation de nos besoins. La fermeté n'est pas de l'agressivité.

Concernant nos propres besoins, cela peut se traduire par :

- Oser exprimer nos valeurs et nos besoins.
- Faire des propositions et demandes claires, et sans imposer.
- Faire nos propres choix.
- Établir et faire respecter nos limites, dire oui ou non.
- Exprimer ce qui est apprécié et ce qui ne l'est pas.

Concernant les besoins de l'autre personne, cela implique de les comprendre, de poser des questions, de s'assurer de la bonne compréhension. L'assertivité implique de cultiver des attitudes responsables et soutenantes. Elle peut fortement bénéficier d'une capacité à méta-communicuer, à communiquer sur la façon de communiquer.



## 7 OUTILS D'AFFIRMATION DE SOI

### Écoute de soi et auto-empathie

Avant de nous exprimer auprès d'une autre personne, il peut être intéressant de nous accorder de l'écoute à nous-même, de l'auto-empathie. Pour cela, il suffit de nous accompagner en nous posant des questions et en y répondant.



#### *Questions-cadres d'observation objective*

*Quelle est la situation concrète, le comportement, le souvenir qui déclenche ce que j'expérimente ?*

*Qu'est-ce que je perçois concrètement par mes cinq sens et qui est physiquement observable ?*

*Quelles sont les conséquences physiquement observables ?*

#### *Questions-cadres d'observation subjective*

*Quelles sont mes sensations physiques, émotions, pensées, confortables ou inconfortables en lien avec la situation ?*

*Est-ce que je peux faire un lien entre ces vécus internes et des enjeux personnels ?*

*Quels sont mes intentions, valeurs, importances, besoins, qui sont satisfaits ou non ?*

#### *Questions-cadres de recherche de contribution*

*Quelles sont les solutions, propositions ou demandes qui permettraient de répondre à ce besoin ?*

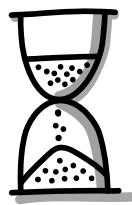
*Quels sont leurs avantages et inconvénients ?*

*Quelles sont mes solutions, propositions ou demandes favorites ?*

*Qu'est-ce qui, au final, me semble le mieux pour répondre à mon besoin ?*

*Puis-je répondre à ce besoin par moi-même ?*

## Vérification de la disponibilité



Avant de commencer une interaction avec une autre personne, il est préférable de nous assurer que celle-ci est disponible. Il arrive que l'autre personne ne soit pas disponible ou qu'elle fasse autre chose en même temps qu'elle écoute. Dans certaines situations, cela ne pose pas de problème, mais dans d'autres cela peut rendre l'interaction beaucoup plus compliquée. La qualité de l'échange gagne à ce que les deux personnes soient disponibles et centrent leur attention sur l'échange.

### Questions-cadres

*Est-ce que je peux te parler ?*

*Est-ce que tu es disponible ?*

*Est-ce que tu peux m'accorder un moment pour parler de quelque chose d'important pour moi ?*

*Quand est-ce que tu serais disponible, c'est vraiment important pour moi ?*

## Sujet sensible

Si le sujet est sensible, il est possible de l'annoncer et de faire des demandes pour nous assurer de pouvoir l'aborder dans de bonnes conditions. Dans le cas d'un besoin d'ajustement lié à un comportement problématique, il est préférable de choisir un lieu approprié permettant d'éviter la présence de tierces personnes non concernées. Cela peut participer à ménager l'égo de l'autre personne et à éviter que ses mécanismes de défense s'activent inutilement.



### Affirmations-cadres

*J'aimerais te parler de quelque chose d'important pour moi.*

*Je souhaite te parler de quelque chose et ce n'est pas facile pour moi.*

### Questions-cadres si besoin

*Est-ce que c'est possible d'aborder ce sujet en faisant attention à la qualité de notre échange ?*

*Est-ce que c'est possible de commencer par m'écouter et de me dire ce que tu entends ?*

*Est-ce que c'est possible d'attendre que je me sente bien compris·e avant de me partager ton point de vue ?*

## Demande et révélation sur soi

La demande d'ajustement ou de régulation est le cœur de l'affirmation de soi. Nous nous affirmons pour que nos enjeux personnels soient pris en compte alors qu'ils ne l'ont pas été jusque-là. Pour cela, il est possible d'adresser directement une demande ou une proposition de contribution. Il est aussi possible de présenter brièvement le contexte objectif et subjectif qui amène cette proposition ou demande. Cette révélation sur soi n'est pas forcément facile à partager, elle peut nous mettre en position de vulnérabilité.



### Affirmations-cadres d'observation objective

*La situation concrète, le comportement, le souvenir qui déclenche ce que j'expérimente est...*

*Les conséquences physiquement observables sont...*

### Affirmations-cadres d'observation subjective

*Les émotions, sensations physiques, pensées, confortables ou inconfortables en lien avec la situation sont...*

*Je ressens..., je pense..., ... est agréable ... est difficile ... est très difficile pour moi.*

*Mes enjeux personnels, mes intentions, valeurs, importances, besoins sont...*

*Ce qui est vraiment important pour moi dans cette situation, c'est...*

*J'ai besoin de...*

*C'est vraiment important pour moi.*

### Questions et affirmations-cadres de recherche de contribution

*Peux-tu faire quelque chose pour moi ?*

*La ou les solutions, les propositions, les demandes qui permettraient de répondre à ce besoin sont...*

*Les solutions, propositions ou demandes que je peux envisager sont...*

*Leurs avantages et inconvénients sont...*

*Ma ou mes solutions, propositions, demandes favorites sont...*

### Questions et affirmations-cadres d'observation objective

*La situation concrète, les conséquences physiquement observables sont...*

*Le souvenir qui déclenche ce que j'expérimente est...*

*Qu'est-ce que je perçois concrètement par mes cinq sens ?*

*Quelles sont les conséquences physiquement observables ?*

## Disque rayé

Certaines situations impliquent de garder en tête notre objectif et notre besoin. Il est possible que l'autre personne ne prenne pas le temps d'écouter, réagisse par des mécanismes de lutte ou de fuite, conscients ou non. Elle peut par exemple se centrer sur elle-même et sur ses besoins ou parler d'un autre sujet.



Ces situations peuvent demander de temporiser sur la résolution de notre besoin et de réaffirmer notre proposition, notre demande ou notre décision. Il est intéressant de valider ce que la personne vient de partager, de lui donner de la reconnaissance concernant ses perceptions et ses besoins, et cela peut être fait très rapidement. Réaffirmer notre proposition, notre demande ou notre décision peut être inconfortable et demander du courage et de l'affirmation de soi. Il est possible de le faire en répétant exactement la même chose ou en le formulant différemment. Il est aussi possible d'ajuster notre attitude non verbale et paraverbale en adoptant une posture physique et un ton plus ferme en veillant à ne pas basculer dans une communication agressive. Généralement, si la personne n'est pas prête à contribuer après trois propositions ou demandes, il vaut mieux en rester là. Il est possible qu'elle n'ait pas envie ou qu'elle n'arrive pas à chercher une issue gagnant-gagnant. Ce n'est pas une issue idéale, mais insister plus de trois fois peut être fortement contre-productif. Suivant le type de relation, il est possible de laisser passer du temps et de revenir avec une proposition ou une demande, ou de laisser le temps à l'autre personne de revenir par elle-même, ou encore de réduire les interactions avec la personne, mettre la relation en pause voire même d'y mettre un terme.

### Affirmations-cadres

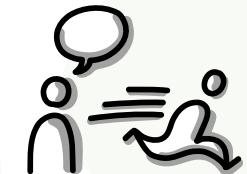
*J'entends ce que tu me dis, le fait X, ton émotion X, ton besoin X, et il est important pour moi de revenir sur ma proposition, ma demande de...  
J'insiste, c'est vraiment important pour moi de...*

### Questions-cadres

*Est-ce que tu entends ma proposition, ma demande de X ?  
Est-ce que tu entends que c'est vraiment important pour moi ?  
Est-ce que tu es ouvert-e à trouver une issue, à me soutenir, à respecter ma décision ?  
Est-ce que tu as besoin que nous en parlions plus tard ?*

## Interaction non souhaitable

Dans le cas d'une interaction non souhaitée avec une personne, potentiellement désagréablement critique, il peut être intéressant de prendre soin de nous et de mettre rapidement un terme à l'interaction. Il est possible de signifier simplement et fermement que nous ne sommes pas disponibles. Si la personne ne l'entend pas et qu'elle continue, il est possible de laisser passer les mots ou de couper le son, d'éviter de lutter avec la personne, de passer notre chemin et de partir dès que cela est possible.



### Affirmations-cadres

*La réponse est non !  
Ça ne va pas être possible !  
Je ne suis pas ouvert-e ou disponible pour parler de ça !  
Je vous demande de me laisser, maintenant !  
Merci, mais non merci !  
Ce n'est pas le bon moment !*

## Régulation par écrit



Traiter des besoins par écrit peut être délicat, encore plus dans des situations tendues ou conflictuelles. Tenter de résoudre les situations conflictuelles par écrit ne fonctionne que rarement et a plutôt tendance à aggraver la situation. Dans tous les cas, il est intéressant de veiller à être concis-e, à traiter un seul sujet à la fois et à veiller à ce que le message ne contienne pas de propos ambigus pouvant être mal reçus, pas de PIC !!!

# PIÈGES DE L'ÉCOUTE ET DE L'AFFIRMATION

*Déjouer les pièges lors de l'écoute ou de l'affirmation*

## PIÈGE LORS DE L'ÉCOUTE

### Empathie versus Sympathie

L'empathie consiste à reconnaître ce que l'autre personne est en train de vivre. Ressentir ce que l'autre ressent n'est pas l'empathie, c'est de la sympathie. Cet effet de résonance sympathique nous fait ressentir la même émotion que celle que l'autre ressent. Vivre des émotions difficiles par sympathie n'est pas forcément agréable. De plus, ce n'est pas le plus pertinent ni le plus utile si nous souhaitons aider l'autre.



### Ingérence

L'envie d'aider l'autre peut rapidement nous amener à être maladroits, à donner des conseils, à faire la leçon, la morale ou à juger alors que l'autre personne n'a rien demandé. Il est intéressant de surveiller nos réflexes de sauveur·euses et de vérifier si la personne a besoin d'aide, quitte à lui demander.

#### Questions-cadres

*Est-ce que tu as besoin d'aide ?*

*Est-ce que tu souhaites que je t'aide ?*

*De quoi as-tu besoin ?*

*As-tu besoin d'écoute, de conseils ou d'autre chose ?*

## PIÈGE LORS DE L'AFFIRMATION

### Responsabilité de soi et de l'autre

Il est important de prendre la responsabilité de nos propres perceptions et de notre propre point de vue et de laisser à l'autre la responsabilité de faire de même. L'expression de Jacques Salomé, « le Tu-Tu qui tue » illustre le risque d'utiliser le « tu » d'une manière maladroite, d'une manière où l'autre personne risque de prendre ce qui est exprimé pour des accusations et des jugements. Cette maladresse active souvent les mécanismes de défense et l'échange risque d'être réactif plutôt que constructif. Pour que cela fonctionne au mieux, il importe d'affirmer notre point de vue de manière assertive en assumant la responsabilité de notre « je » et de questionner, reformuler et reconnaître le point de vue de l'autre en lui laissant la responsabilité de son « tu ». Nous sommes chacun·e les mieux placé·es pour savoir ce qui se joue en nous-mêmes. Pour qu'une personne puisse le savoir, c'est à nous de lui dire ou à elle de poser des questions.

### Ne pas oser demander



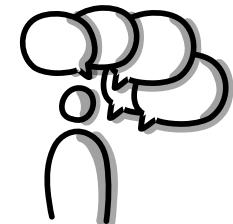
Il n'est pas forcément facile de faire une demande ni possible de savoir à l'avance quel va être le résultat d'une interaction. Dans de nombreuses situations, la seule manière de savoir si cela va fonctionner est d'oser le faire et d'observer le résultat.

### Trop de mots

La mémoire à court terme de notre cerveau a ses limites, nos échanges gagnent à ce que nous soyons synthétiques dans nos interventions. Il peut être difficile de retenir et de traiter un trop grand nombre d'informations : certaines théories parlent de 30 mots maximum, d'autres de 7 concepts.

### Trop de demandes en même temps

Si nous avons plusieurs besoins à traiter, il peut être contre-productif de tous les annoncer d'un coup. Il est intéressant d'apprendre à les traiter un par un.



### Demande critique

Une invitation à la contribution est souvent mieux accueillie qu'une critique. Nous pouvons transformer une phrase comme « ce serait gentil de... », qui peut laisser entendre que la personne n'est pas gentille, en « cela me ferait plaisir de... ».

### Exigence

Il y a souvent de la confusion entre une proposition ou une demande et une exigence. Une proposition et une demande impliquent de pouvoir recevoir un refus. Si ce n'est pas le cas, nous tombons dans le piège de la dynamique contraignante avec son potentiel d'émotions conflictuelles.



### Personne versus comportement

Il est important de bien différencier la personne et le comportement. Normalement, ce n'est pas la personne en tant que personne qui pose problème, mais bien un comportement. Il peut aussi être contre-productif de faire une critique sur la base d'une comparaison avec une autre personne. Même si cela peut avoir du sens pour la personne qui l'exprime, il y a de fortes chances que ce soit mal pris par la personne qui l'entend.

## DIRE OU NE PAS DIRE ?

### LES TROIS TAMIS

Un jour, quelqu'un vint voir Socrate et lui dit :

*Écoute Socrate, il faut que je te raconte comment ton ami s'est conduit.*

*Arrête !* Interrompit l'homme sage. *As-tu passé ce que tu as a me dire à travers les trois tamis ?*

*Trois tamis ?* dit l'autre, rempli d'étonnement.

*Oui, mon bon ami : trois tamis. Examinons si ce que tu as a me dire peut passer par les trois tamis. Le premier est de celui de la vérité. As-tu contrôlé si ce que tu as a me dire est vrai ?*

*Non, je l'ai entendu raconter, et ...*

*Bien, bien. Mais assurément, tu l'as fait passer à travers le deuxième tamis. C'est celui de la bonté. Ce que tu veux me dire, si ce n'est pas tout à fait vrai, est-ce au moins quelque chose de bon ?*

Hésitant, l'autre répondit : *non, ce n'est pas quelque chose de bon, au contraire ...*

*Hum, dit le Sage, essayons de nous servir du troisième tamis, et voyons s'il est utile de me raconter ce que tu as à me dire ...*

*Utile ? Pas précisément.*

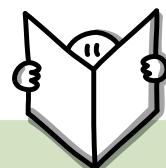
*Eh bien, dit Socrate en souriant, si ce que tu as a me dire n'est ni vrai, ni bon, ni utile, je préfère ne pas le savoir, et quant à toi, je te conseille de l'oublier...*

*Les mots sont comme des flèches :  
une fois lancés, ils ne reviennent pas.*

*Proverbe arabe*

### POINTS CLÉS À RETENIR

- Une communication contributive repose sur l'alternance équilibrée entre écoute et expression.
- Trois types d'informations verbales (OSC) soutiennent une communication constructive : l'Observation objective (faits observables), l'observation Subjective (ressentis et besoins), et la recherche de Contribution (propositions et demandes).
- L'accueil émotionnel implique souvent de rester calme et présent·e face aux émotions de l'autre (peur, colère, tristesse, joie) sans nécessairement chercher à les résoudre.
- L'affirmation assertive de soi consiste à prendre soin de nos besoins et de ceux des autres avec bienveillance et fermeté, en osant exprimer nos besoins, faire des demandes claires et établir nos limites.



### POUR ALLER PLUS LOIN

Scharmer O. 2016. *La théorie U, renouveler le leadership : Inventer collectivement de nouveaux futurs*

Éon F. 2015. *J'ai décidé de faire confiance - Comment bien s'entendre avec tout le monde... ou presque*

Rosenberg M.B. 2016. *Les mots sont des fenêtres ou bien ce sont des murs*

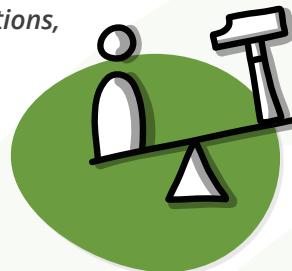
D'Ansembourg T. 2014. *Cessez d'être gentil, soyez vrai ! Être avec les autres en restant soi-même*

Ruiz D.M. 2016. *Les quatre accords toltèques : La voie de la liberté personnelle*

## ÉQUILIBRE TÂCHES & RELATIONS

*Encourager les attitudes soutenant les tâches et les relations, et inviter à éviter les attitudes limitantes*

Le bon fonctionnement d'une équipe, et plus largement d'une organisation, ne repose pas uniquement sur la réalisation des tâches, mais aussi sur la qualité des relations entre ses membres. Pour cela, il est intéressant d'apprendre à observer l'équilibre entre l'attention portée sur les tâches et celle portée sur les relations interpersonnelles.



## 3 ORIENTATIONS COMPORTEMENTALES

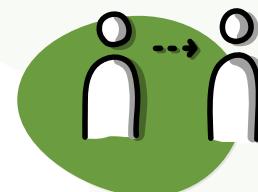
*Différencier les comportements orientés tâches, relations et soi-même*

Il est possible de distinguer 3 différents types d'orientation pour les comportements individuels au sein d'un groupe : plutôt orientés sur la réalisation des tâches, plutôt orientés sur la qualité relationnelle, plutôt orientés sur sa propre personne.

Il est intéressant de pouvoir évaluer objectivement les comportements des personnes au regard des conséquences qu'ils ont sur la réalisation des tâches et sur la qualité relationnelle. Il est possible d'identifier les comportements soutenant pour les encourager et les comportements limitants pour les mettre en lumière et inviter à les éviter.



ORIENTATION  
TÂCHE



ORIENTATION  
RELATION



ORIENTATION  
SOI

*Encourager les attitudes soutenant  
Décourager les attitudes limitantes*

## QUALITÉ DES INTERACTIONS

*Différencier les comportements soutenant ou freinant les tâches et les relations*

Il est intéressant d'apprendre à observer la qualité des interactions au sein d'une équipe. Pour cela, il est possible d'utiliser une grille d'évaluation pour observer la qualité des interactions en se centrant sur 1 ou 2 membres de l'équipe. Généralement, plusieurs personnes sont nécessaires pour observer toutes les interactions. Chaque personne observatrice évalue chaque comportement de 1 à 2 membres de l'équipe et l'indique par une croix sur une grille d'observation. À l'issue de l'exercice, il est possible d'observer des tendances comportementales, plutôt soutenantes ou freinantes, plutôt orientées sur les tâches ou plutôt orientées sur les relations.

### Question réflexive

*Est-ce que les attitudes de la personne soutiennent ou freinent la réalisation des tâches et la qualité des relations ?*

## SOUTIENT LA QUALITÉ DES RELATIONS

**+3** Contribue à des solutions gagnant-gagnant. Soutient, remercie, encourage. Valorise les personnes et les contributions aux tâches et aux relations. Contribue au triangle vertueux.

**+2** Communique de manière assertive et propre (OSC), pratique l'écoute active, montre de la compréhension pour le point de vue des autres. Sollicite, offre et accepte les feedbacks.

**+1** Contribue à une ambiance relationnelle agréable, montre de la satisfaction, plaisante, détend l'atmosphère.

## SOUTIENT LA RÉALISATION DES TÂCHES

**+3** Honore ses engagements. Pprend en compte les besoins et tâches des autres. Fait preuve de leadership et de followership. Fait des choses productives.

**+2** Est force de proposition, donne son avis et des idées de manière constructive. Contribue à identifier des solutions et de prochaines actions.

**+1** Partage des informations concises et utiles, pose des questions et fait des demandes claires et pertinentes. Reste centré-e sur le sujet.

## POINTS CLÉS À RETENIR

- Les comportements au sein d'un groupe peuvent être orientés selon trois axes : vers les tâches, vers les relations, ou vers soi-même.
- L'équilibre entre prendre soin de la réalisation des tâches et prendre soin des relations permet de collaborer de manière efficace (tâche) et agréable (relation), ces deux dimensions se renforçant mutuellement. L'équilibre entre tâches et relations favorise non seulement l'efficacité opérationnelle mais aussi le bien-être organisationnel.
- La qualité des interactions peut être évaluée sur une échelle allant de +3 à -3, tant pour le soutien aux tâches (de l'engagement productif au désengagement contre-productif) que pour le soutien aux relations (des solutions gagnant-gagnant aux solutions perdant-perdant).
- Observer et évaluer objectivement ces comportements permet d'encourager les attitudes soutenantes et d'inviter à limiter les attitudes limitantes.

## FREINE LA RÉALISATION DES TÂCHES

**-1** Partage trop d'informations ou des informations incomplètes, fuites ou hors sujet. Fait excessivement répéter, pose des questions ambiguës ou hors sujet.

**-2** Est passif, donne son avis de manière critique sans rien proposer de constructif. Ne s'engage pas avant que d'autres personnes lui fassent des suggestions et lui proposent des idées et actions possibles.

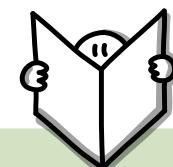
**-3** Ne respecte pas ses engagements, ne prend pas en compte les besoins et tâches des autres, ne respecte pas les espaces de leadership et de followership des autres, fait des choses contre-productives.

## FREINE LA QUALITÉ DES RELATIONS

**-1** Contribue à une ambiance désagréable, montre de l'insatisfaction, se plaint, tend l'atmosphère.

**-2** Communique de manière passive-agressive et conflictuelle (PIC). N'écoute pas attentivement. Ne pose pas de question pour comprendre. Ne prend pas en compte les feedbacks constructifs.

**-3** Contribue à des solutions gagnant-perdant ou perdant-perdant. Critique, décourage, dévalorise les personnes et les contributions aux tâches et aux relations. Contribue au triangle dramatique.



## POUR ALLER PLUS LOIN

Mucchielli R. 2019. *La dynamique des groupes*

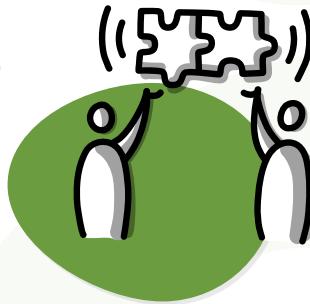
## INTENTIONS RELATIONNELLES

*S'engager envers les autres à contribuer activement aux tâches et aux relations*

Comment pouvons-nous contribuer par nos attitudes individuelles à rendre la gestion collective inspirante, efficiente, agréable et évolutive ?

Au-delà des méthodes et processus que nous pouvons utiliser pour nous organiser collectivement, la confiance et la sécurité relationnelle sont des éléments clés pour entretenir des relations collaboratives de qualité et pour bénéficier de l'intelligence collective. Et chacun·e peut contribuer à les renforcer par sa posture individuelle et par ses comportements.

Voici une liste d'attitudes contributives que nous trouvons idéales et sur lesquelles chaque membre peut s'engager vis-à-vis des autres. Quelques attitudes sont évaluées comme indispensables ou inadmissibles, pour marquer leur haute importance. La plupart sont évaluées comme à favoriser ou à éviter, pour donner une orientation comportementale tout en tenant compte de nos potentiels errements très humains. Cette liste peut servir à nous accorder sur des attitudes collaboratives attendus. Celles-ci pouvant ensuite être compilées dans un document que nous nommons « cadre collaboratif ».



## ATTITUDES CONTRIBUTIVES IDÉALES

*Contribuer à créer un climat de confiance mutuelle et de sécurité relationnelle*

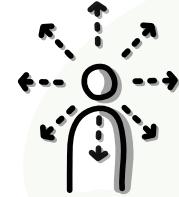
### ÉTAT D'ESPRIT APPRENANT

- À favoriser - Cultiver un état d'esprit gagnant-gagnant ou le moins perdant-perdant possible
- À favoriser - Cultiver un état d'esprit apprenant et évolutif
- À favoriser - Solliciter, offrir et accepter les feedbacks constructifs, même critiques
- À favoriser - Proposer activement des changements pour résoudre les besoins-tensions
- À favoriser - Tendre à déjouer les biais cognitifs
- À favoriser - Cultiver les attitudes du triangle vertueux



## PRÉSENCE ET MÉTA-OBSERVATION

- À favoriser - Cultiver une présence ouverte et attentive (état COACH) : à soi, aux autres, à l'équipe, au système
- À favoriser - Spontanément ou sur demande, exprimer son état de centrage
- À favoriser - Observer, prendre de la hauteur, dédramatiser
- À favoriser - Méta-observer : ses perceptions, la communication, l'organisation collective, le système



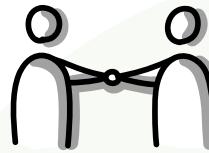
## RESPONSABILITÉ

- Indispensable - Définir et prioriser ses tâches de manière autonome
- Indispensable - Traiter les besoins-tensions liées à ses rôles
- À favoriser - S'engager à être responsable en choisissant ses comportements
- À favoriser - Accepter que parfois ce soit difficile, que nous soyons touché·es dans nos blessures, que nous soyons en réaction
- À favoriser - Honorer ses engagements (faire les choses que nous nous sommes engagé·es à faire)
- À favoriser - Respecter les décisions collectives
- À favoriser - Respecter les cadres, les règles et les périmètres d'autorité définis
- À favoriser - Respecter les accords relationnels établis
- À favoriser - Répondre rapidement aux demandes des autres rôles (traitement, priorisation)
- À favoriser - Participer activement aux réunions
- À favoriser - Prendre soin du temps collectif et respecter les horaires
- À éviter - Réagir de manière automatique et impulsive
- À éviter - Rester passif·ve face aux problèmes, se plaindre sans rien faire pour changer la situation



## SOUTIEN ET CONFIANCE MUTUELLE

- À favoriser - Solliciter, offrir et accepter du soutien ou de l'aide
- À favoriser - Faire de son mieux pour accueillir, soutenir et apaiser l'autre
- À favoriser - Accepter les différences et chercher les synergies
- À favoriser - Tendre à faire confiance à soi et aux autres, à priori
- À favoriser - Accueillir les difficultés (Bienvenue... ; Cela doit certainement avoir un sens...)



## COMMUNICATION ASSERTIVE

- À favoriser - Cultiver une communication assertive et propre
- À favoriser - S'exprimer de manière authentique, concise, claire
- À favoriser - Se centrer sur le sujet abordé
- À favoriser - Respecter les prises de paroles
- À favoriser - Écouter attentivement et rester ouvert·e au point de vue des autres
- À favoriser - Proposer ou demander une contribution
- À favoriser - Faire de notre mieux pour nourrir les besoins et demandes de l'autre
- À favoriser - Accepter que l'autre ne puisse pas répondre à nos besoins ou demandes
- À favoriser - Cultiver les réflexes de questionner, reformuler et valider la compréhension mutuelle (tant concernant les faits et conséquences objectives que les enjeux subjectifs : intentions, émotions, besoins)
- À favoriser - Assumer son point de vue subjectif
- À favoriser - Se positionner, s'affirmer de manière assertive : partager son avis, ses préférences, ses limites
- À favoriser - Vérifier la disponibilité de l'autre
- À favoriser - En cas de situations tendues, tendre à résoudre la situation constructivement (accepter que nous puissions être en désaccord, pratiquer une résolution constructive des conflits, exprimer de bonnes intentions)
- À favoriser - Utiliser les 3 reconnaissances : reconnaître la bonne intention (pour soi) ; reconnaître la légitimité du point de vue de l'autre ; reconnaître les contributions et maladresses
- À éviter - Faire des PIC et des propos dévalorisant les autres : prêts d'intentions, interprétations et jugements de valeurs, contraintes
- À éviter - Faire des DOG : distorsion, omission, généralisation
- À éviter - Prendre les choses personnellement, de faire des suppositions



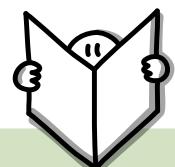
## PARTAGE ET TRANSPARENCE

- Indispensable - Sur demande, partager les informations utiles pour l'équipe : projets, prochaines actions, priorités, décisions, obstacles...
- À favoriser - Partager spontanément les informations utiles
- À favoriser - Partager les prises de décisions stratégiques
- À favoriser - Distribuer les autorités
- À favoriser - Partager les bénéfices des résultats
- Inacceptable - Cacher des informations importantes pour les autres



## POINTS CLÉS À RETENIR

- Au-delà des méthodes et processus que nous pouvons utiliser pour nous organiser collectivement, la confiance et la sécurité relationnelle sont des éléments clés pour entretenir des relations collaboratives de qualité et pour bénéficier de l'intelligence collective.
- Pour soutenir la dynamique collaborative, il est intéressant d'expliciter les attentes comportementales que nous avons les un·es envers les autres et de s'engager mutuellement à les respecter.
- La liste d'exemples d'attitudes contributives peut nous aider à expliciter nos attentes.



## POUR ALLER PLUS LOIN

Ruiz D. M. 2024. *Les Quatre Accords toltèques : La voie de la liberté personnelle*

# FEEDBACK COLLABORATIF

## *Donner et recevoir un feedback collaboratif constructif*

Dans une gestion collective, le feedback constructif joue un rôle clé pour maintenir l'équilibre entre la réalisation des tâches et la qualité des relations. En pratiquant régulièrement ce type de feedback, nous pouvons améliorer notre manière de nous organiser ensemble pour que cela soit inspirant, efficient, évolutif et agréable.



Au niveau de la collaboration, le feedback est l'occasion de donner de la reconnaissance pour ce qui se passe bien et de s'entraider à progresser individuellement et collectivement. Donner de la reconnaissance peut passer par des remerciements, des encouragements et toutes autres formes de valorisation de la personne et de ses contributions. L'entraide à progresser consiste à identifier des comportements améliorables précis, qu'ils soient individuels ou collectifs, et de proposer une ou plusieurs pistes pour les améliorer.

En vue de rester concise et de ne pas saturer les cerveaux et la psychologie des membres de l'équipe, si vous percevez des pistes d'amélioration, identifiez et partagez au maximum les 3 plus significatives d'entre elles.

Notre cerveau ayant tendance à donner 3 fois plus d'importances aux pistes d'amélioration qu'à des signes de reconnaissance, les pistes d'amélioration pouvant être prises comme des critiques déguisées sous des formulations positives, il est intéressant de proposer 3 valorisations pour chaque piste d'amélioration.

Lorsque vous donnez ou recevez un feedback, gardez à l'esprit ces principes :

1. Cultiver un état d'esprit apprenant et évolutif.
2. Communiquer de manière assertive.
3. Équilibrer les observations sur les tâches et les relations.
4. Tendre à être spécifique en se basant sur des faits observables.
5. Assumer votre point de vue et vos enjeux subjectifs.
6. Proposez des pistes d'amélioration concrètes.

Utilisez la grille pour structurer vos feedbacks. Notez les points forts et les pistes d'amélioration, en vous appuyant sur des exemples concrets.

# FEEDBACK COLLABORATIF

*Observer et partager les contributions appréciées et proposer des pistes d'amélioration*

## ATTITUDE PERSONNELLE

*Centrage & présence*

*Gagnant-gagnant & triangle vertueux*

## RELATIONS

*Écoute active*

*Communication assertive*

*Prise en compte les avis et des idées*

*Soutien, remerciements, encouragements et valorisation des autres*

## TÂCHES

*Respect des engagements*

*Réalisations concrètes*

*Offre et demande d'informations*

*Centrage sur le sujet*





# FEEDBACK COLLABORATIF

Partager les contributions appréciées et des pistes d'amélioration

Nom

Processus

Date

## ATTITUDE PERSONNELLE

Centrage & présence



Gagnant-gagnant & triangle vertueux



## RELATIONS

Écoute active



Communication assertive



Prise en compte les avis et des idées



Soutien, remerciements, encouragements et valorisation des autres



## TÂCHES

Respect des engagements



Réalisations concrètes



Offre et demande d'informations



Centrage sur le sujet



## PISTES D'AMÉLIORATIONS PRINCIPALES

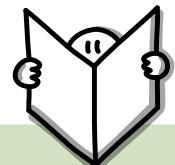


Le feedback constructif  
est la pierre angulaire  
de l'amélioration continue.

Pat Summitt

### POINTS CLÉS À RETENIR

- Le feedback constructif permet de développer une culture d'apprentissage continu et de soutenir l'équilibre entre tâches et relations dans la gestion collective.
- Pour qu'un feedback soit bien reçu, il est important de proposer environ trois reconnaissances positives pour chaque piste d'amélioration, car notre cerveau donne naturellement plus de poids aux aspects négatifs.
- Le feedback s'appuie sur des observations spécifiques et factuelles, et propose des pistes d'amélioration concrètes.



### POUR ALLER PLUS LOIN

Moriou S. 2023. *Le pouvoir des conversations : l'art de donner et recevoir du feedback*



# PRÉSENCE ACTIVE

Gouvernance et facilitation  
pour des organisations  
vivantes & régénératives

[presence-active.org](http://presence-active.org)